



DIE GENOSSENSCHAFT UND IHRE FINANZIERUNG

Ein kleiner Ratgeber
für den Zugang zum Bankkredit



AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL

Abteilung 34 - Innovation, Forschung,
Entwicklung und Genossenschaften



PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE

Ripartizione 34 - Innovazione, ricerca,
sviluppo e cooperative

Verantwortlich für den Text:

Dr. Fabrizio Ferrari (Autonome Provinz Bozen)

Dr. Oscar Kiesswetter

Dr. Manuela Paulmichl (Autonome Provinz Bozen)

Wir bedanken uns für die höfliche Mitarbeit:

Rag. Antonella Bellante (Fidimpresa soc coop.)

Dr. Gianluca Borghetti (Confcooperative)

Dr. Christian Christanell (Confidi)

Rag. Devid Delvai (Socialfidi)

Dr. Andrea Grata (Confcooperative)

Dr. Nicola Grosso, Rechnungsprüfer (AGCI)

Herr Andreas Mair am Tinkhof (Raiffeisenverband)

Rag. Marco Nicoletti (Bank UGF)

Rag. Giuseppe Salvadori (Fidimpresa soc coop)

Rag. Marcello Santucci (fondo Start - Legacoopbund)

Rag. Fabrizio Tiego (AGCI)

Herausgeber: Autonome Provinz Bozen

Grafik und Druck: InSide Sozialgenossenschaft

DIE GENOSSENSCHAFT UND IHRE FINANZIERUNG

Ein kleiner Ratgeber
für den Zugang zum Bankkredit



Geleitwort	4
Einführung	6
Die Genossenschaft stellt sich der Bank vor	8
Vorwort	8
Die strategische Planung und der Businessplan der Genossenschaft	9
Schlussfolgerungen	12
Welche Planungselemente sind für die Bank am wichtigsten?	13
Vorwort	13
Die Planung des Liquiditätsbedarfs	14
Beispiel eines Finanzplans	15
Die Fähigkeiten zur Rückzahlung einer Finanzierung	20
Beispiel einer Cash Flow Berechnung	21
Das angemessene Eigenkapital der Genossenschaft	23
Schlussfolgerungen	25
Die Beziehung zwischen Genossenschaft und Banksystem	26
Die Bank prüft den Kreditantrag der Genossenschaft	26
Der Informationsfluss von der Genossenschaft zur Bank	27
Wie Genossenschaftsverbände neue Unternehmen unterstützen	29
Die Dienstleistungen der Verbände für ihre Mitgliedsgenossenschaften	29
Die wichtigsten Leistungen der Genossenschaftsverbände	30
Hinweis auf die Rolle der Mutualitätsfonds	31
Schlussfolgerungen	32
Die Rolle der Garantiegenossenschaften „Confidi“	34
Die „Confidi“ im Dienst der genossenschaftlichen Unternehmen	36
Die von Garantiegenossenschaften angewandten Bewertungskriterien	36
Die „Confidi“-Bürgschaften für den Vorschuss auf Landesbeiträge	38
Schlussfolgerungen	39

Anlagen	41
Anlage Nr. 1 - „Cash Flow“	42
Anlage Nr. 2 – Die Genossenschaftsverbände in Südtirol	44
A.G.C.I. Alto Adige Südtirol	44
Confcooperative Bolzano	46
Legacoopbund	48
Raiffeisenverband Südtirol	50
Anlage Nr. 3 – Die wichtigsten Formen der Bankkredite	52
Anlage Nr. 4 – Die Unterlagen für die Bank	55
Anlage Nr. 5 - Die Genossenschaft und die Bank: die Haftung	58
Allgemeine Richtlinien: die Genossenschaft im Bürgerlichen Gesetzbuch	58
Die Verantwortung der Verwalter	59
Zivilrechtliche Haftung	60
Strafrechtliche Haftung	62
Anlage Nr. 6 - Das Amt für die Entwicklung des Genossenschaftswesens	63

Geleitwort



Für kleine Genossenschaften, aber auch für andere kleine Unternehmen, stellt die Möglichkeit der Aufnahme eines Darlehens einen kritischen Punkt hinsichtlich der Entwicklung der Genossenschaft/des Unternehmens dar. Diese Thematik beschränkt sich nicht nur auf die Beziehung „Bank-Unternehmen“, sondern erstreckt sich auf die gesamte Führung der Genossenschaft hinsichtlich Management, Verwaltung und Finanzierung. Es ist ein sehr wichtiges Thema, da die gewissenhafte und professionelle Führung von Genossenschaften

ein unerlässliches Element darstellt, um wettbewerbsfähig zu sein und sich auf dem Markt behaupten zu können. In kleinen Genossenschaften fehlen meistens die Ressourcen, die notwendig wären, um entsprechend qualifiziertes Personal einzustellen, das für die genannten Aufgaben eingesetzt werden könnte, so dass oft die Präsidentin/der Präsident die Verantwortung übernehmen muss, ohne eine angemessene Vorbereitung (und die Zeit) zu haben, um die Geschäftsführung zu bewältigen.

Mein Ressort hat, zusammen mit den Südtiroler Interessensverbänden der Genossenschaften, den Zugang zu Krediten als ein Schlüsselthema dieser Legislaturperiode definiert, auf welches die gemeinsamen Kräfte konzentriert werden. Auf Anregung des Amtes für die Entwicklung des Genossenschaftswesens wurde im Mai 2010 eine Arbeitsgruppe eingerichtet, in welcher Personen mitarbeiten, die von den Interessensverbänden und von den Mutualitätsfonds (Fonds für die wechselseitige Unterstützung und Entwicklung des Genossenschaftswesens) ernannt worden sind, bzw. welche Fachleute aus dem Bankensektor oder Führungskräfte der lokalen Garantiegenossenschaften

sind. Ziel dieser Arbeitsgruppe ist es, Instrumente zu ermitteln, die den Zugang zu Krediten für Sozialgenossenschaften, „Start-up“ und im Allgemeinen für kleine Genossenschaften erleichtern. Auch war man bemüht, einen Überblick hinsichtlich des bereits vorhandenen *Know-Hows* und der Instrumente im Genossenschaftswesen zu schaffen und diesen für alle zugänglich zu machen.

Erstes Ergebnis dieser Teamarbeit ist ein „Handbuch“, in welchem alle gesammelten Informationen und Instrumente zusammengefasst sind, die eine Genossenschaft für korrekte Beziehungen mit den Banken benötigt. Dieses Handbuch soll eine Unterstützung der täglichen Arbeit für all jene sein, deren Aufgabe die Führung einer Genossenschaft ist. Der Anhang beinhaltet u.a. einige Karten mit technischen Daten zur Vertiefung der Thematik sowie eine Beschreibung der von den zentralen Genossenschaften angebotenen Diensten, Bezugsdaten der Fonds für die wechselseitige Unterstützung und Entwicklung des Genossenschaftswesens sowie der öffentlichen Finanzierungen, die vom Landesamt für die Entwicklung des Genossenschaftswesens verwaltet werden.

Ich wünsche mir, dass dieses Handbuch künftig eine nützliche Hilfe für Ihre Arbeit sein wird.

Roberto Bizzo

*Der Landesrat für Innovation, Informatik, Arbeit,
Genossenschaften und Finanzen*



Einführung

In Südtirol gibt es in etwa tausend eingetragene Genossenschaften¹. Diese stellen einen wichtigen Teil der lokalen Unternehmen dar und sind in allen großen Bereichen unserer Wirtschaft tätig. Einige haben eine beachtliche Größe erreicht und auch als Arbeitgeber betrachtet, erfüllt die genossenschaftliche Bewegung als Ganzes eine wichtige Rolle.

Anfangs waren die Genossenschaften hierzulande vor allem in der Landwirtschaft und als Genossenschaftsbanken tätig, aber im Laufe der Zeit übertrug sich das Mutualitätsprinzip auch auf die Industrie und den Dienstleistungssektor. In den letzten Jahren haben die Sozialgenossenschaften einen Platz an vorderster Front im Bereich der Pflege der Person und der beruflichen Wiedereingliederung benachteiligter Menschen eingenommen, während Bau- und Konsumgenossenschaften im Interesse ihrer Mitglieder eine preisregulierende Funktion in lebenswichtigen Bereichen wie dem Wohnungsbau und dem Erwerb von Nahrungsmitteln eingenommen haben.

Im sozioökonomischen Netz unserer Provinz überwiegen bei weitem die kleinen Unternehmen und auch die Genossenschaften sind größtenteils Kleinunternehmen, sowohl im Hinblick auf Umsatz und eigene Mittel als auch in Bezug auf Mitarbeiteranzahl und Marktanteil. Die von einigen Genossenschaften beim Zugang zu Bankkrediten erlebten Schwierigkeiten sind aber nicht immer eine Folge der aktuellen Marktsituation, wie es auf den ersten Blick den Anschein hat.

¹ Daten zum Genossenschaftswesen in Südtirol sind auf der Homepage der Autonomen Provinz Bozen Südtirol unter: www.provinz.bz.it/genossenschaften veröffentlicht.

Es stimmt zwar, dass das Banksystem bei der Gewährung von Krediten größere Vorsicht walten lässt und dies mit der jüngsten Finanzkrise und der anhaltenden Konjunkturschwäche rechtfertigt. Zugegebenermaßen haben oft gerade Sozialgenossenschaften und vielfach auch andere Genossenschaften in den heiklen Start- oder Umstrukturierungsphasen erhebliche Schwierigkeiten, Bankkredite zu angemessenen Konditionen und im benötigten Ausmaß zu erhalten. Besonders für diese Unternehmen liegen die Gründe für die schwierigen Beziehungen zu Banken nicht nur in der starren Haltung der Kreditinstitute; vielmehr müssen sie auch innerhalb der Genossenschaft selbst gesucht werden, beispielsweise in der fehlenden Transparenz der unternehmerischen Strategie oder in der geringen Verfügbarkeit von Eigenvermögen.

Der vorliegende Leitfaden soll ein Hilfsmittel für Genossenschaften sein, um den Zugang zu Bankkrediten zu erleichtern und die Beziehung zum Banksystem im allgemeinen zu verbessern.

Im ersten Teil wird die Anwendung von angemessenen Führungs- und Steuerungsmethoden empfohlen, welche die Wirtschaftlichkeit des genossenschaftlichen Unternehmens überwachen und rechtzeitig Hinweise zum Geschäftsverlauf liefern. Es werden die Rollen und Tätigkeiten all jener beleuchtet, die in den verschiedenen Rollen und Funktionen die Genossenschaft im komplizierten Verhältnis „Bank – Unternehmen“ begleiten, insbesondere die Genossenschaftsverbände und die Mutualitätsfonds als Berater und Förderer, sowie die Garantiegenossenschaften „Confidi“ mit ihren Bürgschaftsleistungen.

Es finden sich auch Hinweise auf die Kriterien, die das Banksystem bei der Überprüfung der Kreditanträge von Genossenschaften anwendet. Kenntnisse über die gängige Vorgangsweise erleichtert den Aufbau einer Geschäftsbeziehung mit der Hausbank, die von jener Transparenz gekennzeichnet sein muss, die eine grundlegende Voraussetzung für das Vertrauen in die Dauerhaftigkeit von genossenschaftlichen Unternehmen ist.

Der letzte Teil des Leitfadens enthält einige Anlagen, die in übersichtlicher Form wichtige Informationen aus dem Textteil zusammenfassen oder vertiefen.

Die Genossenschaft stellt sich der Bank vor

Vorwort

Man darf nicht vergessen, dass es zur unternehmerischen Haupttätigkeit der Banken gehört, ihren Kunden Finanzierungen zu gewähren. Auch wenn das Kreditrisiko untrennbar mit dieser Tätigkeit verbunden ist, streben die Banken eine Risikominimierung und -streuung an, um eine gesunde und vorsichtige Betriebsführung zu erzielen. Deshalb erfolgt die Kreditvergabe neben anderen Bewertungskriterien immer erst nach einer genauen Analyse der Rückzahlungsfähigkeit, denn die Bank will den gewährten Kredit vom finanzierten Unternehmen selbst zurückbekommen, während die Eintreibung der Garantien Dritter aus Sicht der Banken nur eine „Versicherung“ zweiten Grades bleiben soll, also eine zusätzliche Sicherheit, die besonders in der Startphase eines Unternehmens unverzichtbar ist, die aber erst dann relevant wird, wenn der Schuldner nicht von sich aus für die Rückzahlung sorgt.

Für die Vergabe eines Bankkredits an eine neue Genossenschaft ist also die Vorlage eines detaillierten unternehmerischen Vorhabens von großer Bedeutung. Das Projekt sollte der Bank nicht nur mündlich beim Ausfüllen des Kreditantrags erläutert, sondern in Form eines detaillierten Dokuments, einer sogenannten „Machbarkeitsstudie“, in schriftlicher Form vorgelegt werden. Hierbei handelt es sich, wie der Name bereits sagt, um eine vorbereitende Untersuchung, die neben der Beschreibung der unternehmerischen Idee, die der Genossenschaft zu Grunde liegt, und ihrer Chancen am Markt auch jene Bestandteile der Betriebsplanung enthält, welche das Banksystem am meisten interessieren und die in den folgenden Seiten vertieft werden.

Die strategische Planung und der Businessplan der Genossenschaft

Wenn sich die Initiatoren einer neuen Genossenschaft, aber auch die Vertreter einer bereits bestehenden, das erste Mal bei einer Bank vorstellen, müssen sie beweisen, dass sie angemessene Kenntnisse des Markts besitzen, in dem sich ihr Unternehmen positionieren will und das wirtschaftliche Umfeld kennen, in dem sie arbeiten wollen. Genau diese gründliche Kenntnis der zukünftigen Wettbewerbssituation kann ein grundlegendes Element sein, um das Banksystem zu überzeugen und es zur Beteiligung am unternehmerischen Risiko und somit zur Gewährung eines Kredits über das benötigte Kapital zu bewegen. Neben ihrer anfänglichen Begeisterung müssen die Mitglieder einer Genossenschaft der Bank die künftige unternehmerische Tätigkeit in allen Details darlegen können und dadurch beweisen, dass sie sowohl Stärken als auch Schwächen im Detail analysiert haben und Risiken sowie Chancen kennen.

Zwar ist die Unternehmensplanung eine wichtige Informationsquelle für das Banksystem, sie dient aber vor allem den Genossenschaftsmitgliedern selbst, damit diese die Tragweite der geplanten Initiative und die damit verbundenen finanziellen Verpflichtungen kennen lernen. Natürlich ist es üblich, dass die Mitglieder in der Anfangsphase vor allem ihre Arbeitskraft in die neue Initiative einbringen und dem Banksystem den Hauptteil der Kapitalbeschaffung überlassen, aber in letzter Instanz sind es dieselben Mitglieder, welche die Rückzahlung der aufgenommenen Darlehen übernehmen müssen. Deshalb sollten alle Mitglieder, und nicht nur der Obmann oder der Vorstand, in angemessener Weise in die vorausgehende Planungsphase einbezogen werden: Für die Bank kann es nützlich sein, festzustellen, dass die Mitgliederversammlung die Ergebnisse der Machbarkeitsstudie kennt, diese vollinhaltlich teilt und deren Umsetzung gutheißt. Die Bank wird einen Beschluss der Versammlung sehr wohl positiv bewerten, in dem die Mitglieder unter anderem den finanziellen Bedarf des neuen Unternehmens zur Kenntnis genommen, die nötigen Investitionen geplant und genehmigt haben und die Verpflichtung eingegangen sind, gemäß einer eindeutigen Planung von Fälligkeiten und Beträgen ihren Beitrag in Form von Eigenkapital oder von Mitgliederfinanzierungen zu leisten.

Für einige Aspekte der Machbarkeitsstudie wird die Beratung seitens der Genossenschaftsverbände unerlässlich sein², da diese, dank ihrer Kenntnis der Wirtschaftslage

² Die Unterstützung neuer Unternehmen seitens der Genossenschaftsbewegung ist in einem eigenen Kapitel dargestellt.

und der jahrelangen Erfahrung, die Förderung von neuen genossenschaftlichen Unternehmen als eine ihrer institutionellen Aufgaben ansehen³. Für andere Aspekte, wie etwa spezifische unternehmerische Fragen oder solche, die das Kerngeschäft des neuen Unternehmens betreffen, könnte es sinnvoller sein, sich an Fachleute auf dem jeweiligen Gebiet zu wenden, welche jedoch auch die Besonderheiten der genossenschaftlichen Unternehmen kennen müssen. Viele Institutionen, Behörden und *Software*-Hersteller stellen kostenlos oder gegen Bezahlung mehr oder weniger ausgefeilte Computerprogramme zur Verfügung, die bei der Erstellung eines *Businessplans* behilflich sind.

Damit eine Genossenschaft von Anfang an korrekte, auf Transparenz beruhende Beziehungen zum Banksystem aufbauen kann, liefern folgende vorbereitende Studien wichtige Informationen⁴:

1. eine angemessene Marktstudie, um den Grad der Sättigung der Nachfrage für das von der Genossenschaft geplante Angebot an Produkten und/oder Dienstleistungen zu erheben. Auf der Grundlage dieser Analyse kann die Bank zur Überzeugung gelangen, dass die Initiative mittelfristig gute Entwicklungschancen hat;
2. eine Wettbewerbsanalyse über die Konkurrenten, die bereits mit ähnlichen Produkten und/oder Dienstleistungen arbeiten, wie es die neue Genossenschaft plant; von diesen Mitbewerbern muss das neue Unternehmen die Angebotspalette, den Grad der Marktdurchdringung, die Vertriebskanäle samt eventuellen Kundendienst sowie die Preispolitik mit Zahlungsbedingungen kennen. Von dieser Kenntnis des Wettbewerbumfelds kann die Bank den Schluss ableiten, dass die Mitglieder der angehenden Genossenschaft ein Unternehmen gründen wollen, das „Bescheid weiß“ und Marktrisiken sowie Stärken der Konkurrenten von Anfang an kennt;
3. ein *Businessplan*, der eine transparente, vollständige und ehrliche Auflistung der erwarteten Erlöse für die ersten drei Tätigkeitsjahre die damit verbundenen direkten Kosten, die Gemeinkosten (das sind jene für eine volle Funktionsfähigkeit der Genossenschaft wie Versicherungen, Instandhaltung, Werbekampagnen, Internetauftritte, usw.) und den Verwaltungsaufwand beinhalten muss. Das Vorliegen eines vollständigen *Businessplans* ermöglicht es der Bank zu überprüfen, ob eine Finanzierung zurückbezahlt werden kann und ob es neben dem Bankkredit weitere zusätzliche Kapitalquellen gibt;

3 Die Verbände bieten neben der Unterstützung neuer Genossenschaften auch Revisionstätigkeit und laufende Betreuung der angeschlossenen Unternehmen an (Buchhaltungsführung, Lohnabrechnung, Bilanz- und Steuerberatung usw.).

4 Die einzelnen Teile der Planung müssen vom Verwaltungsrat genehmigt sein und von den Mitgliedern mitgetragen werden, ehe man sie der Bank vorlegen kann.

4. ein Finanzierungsplan, der mindestens aus den im Folgenden beispielhaft aufgelisteten Elementen besteht. Für die Bank, bei der um Finanzierung der Genossenschaft ansucht wird, ist dieses Dokument eine unverzichtbare Informationsquelle, da folgende Angaben enthalten sind:
- a) der Investitionsplan, der die benötigte Einrichtung, die technische Ausstattung und evtl. immaterielle Güter (z.B. *Software*) auflistet. Dabei werden sowohl die Kosten genannt als auch der Zeitpunkt, zu dem die Genossenschaft darüber verfügen muss, um die Wachstumspläne einzuhalten⁵;
 - b) eine Finanzflussrechnung⁶, die für jeden einzelnen Monat und (mindestens) für die nächsten zwei Geschäftsjahre eine Gegenüberstellung der Ausgaben für getätigte Investitionen und laufende Kosten mit den Einnahmen der von der Genossenschaft ausgestellten Rechnungen enthält; aus dem Ungleichgewicht von Ein- und Ausgängen ergibt sich der Kassenbestand (sofern das Ergebnis positiv ist, also die Einnahmen die Ausgaben übersteigen) oder der Kassenbedarf (sofern das Ergebnis negativ ist und mehr Ausgaben als Einnahmen erwartet werden). Dabei darf man nicht vergessen, dass die Genossenschaft besonders am Anfang der betrieblichen Tätigkeit ihre Zahlungen sehr pünktlich tätigen muss, während die Eingänge mit einiger Verzögerung erfolgen können oder sogar gestundet werden müssen. Deshalb muss die Summe des Eigenvermögens und der Fremdmittel es der Genossenschaft ermöglichen, sowohl die geplanten Investitionsausgaben als auch die laufenden Kosten (Lieferanten, Mieten, Strom, Gehälter, Beiträge, usw.) pünktlich zu bezahlen, auch wenn die ersten Einnahmen noch ausständig sind;
 - c) ein Rückzahlungsplan: Je nach der mit der Bank vereinbarten, geeigneten Vertragsform des Kredites⁷, sollte dieser Teil des Plans die Tilgungsfähigkeit der Genossenschaft nachweisen. Mit der Liquidität aus der laufenden Geschäftsführung, d.h. mit den Finanzmitteln, die übrig bleiben nachdem von den verbuchten Einnahmen alle Kosten abgezogen worden sind, muss das Unternehmen in der Lage sein, die fälligen Rückzahlungen vorzunehmen.

5 Man darf nicht vergessen, dass nicht alle Investitionsgüter von Beginn an zur Verfügung stehen müssen, sondern auch erst zu späteren Zeitpunkten erworben werden können, sobald die Betriebsführung eigene finanzielle Ressourcen erwirtschaftet hat.

6 Ein Beispiel für eine Finanzfluss-Planung wird in den folgenden Seiten vorgestellt.

7 Beispiele für geeignete Kreditformen: Investitionen könnten durch ein Darlehen mit mittlerer Laufzeit finanziert werden, während man mit einem Kontokorrentkredit einen vorübergehenden Liquiditätsbedarf decken kann, z.B. wenn man Zahlungen machen muss, bevor die Einnahmen anfallen; Rechnungen kann man sich von der Bank mit einem Bevorschussungsrahmen vorstrecken lassen.

Schlussfolgerungen

Die Planungsphase, während der die oben aufgelistete Dokumentation ausarbeitet wird, ist von grundlegender Wichtigkeit um sicherzustellen, dass die Mitglieder der Genossenschaft von Anfang an eine gemeinsame und vereinbarte Sicht der Ziele und der verfügbaren Ressourcen haben⁸. Die strategische Planung verdeutlicht, dass die Genossenschaft von Anfang an die Beziehung zur Hausbank mit größter Transparenz gestalten will. Diese Einstellung muss auch in der Folge bestätigt werden. So kann dies durch regelmäßige Informationen erfolgen bestehend aus Halbjahresbilanzen oder dreimonatigen *Reports* oder durch die Ausarbeitung von außerbuchhalterischen Listen mit Angaben zum Kundenstock (Bestellungen, Zahlungen und Streitfälle) oder zum Warenlager (Vorratsbestände, Bewertungen) sowie mit der Bekanntgabe der *Budgets* für das Folgejahr oder jener Beschlüsse der Mitgliederversammlung, die für die Bank relevant sein könnten.

⁸ Die Ergebnisse der ersten Planungsphase müssen in der Folge laufend überprüft werden, um frühzeitig eventuelle Veränderungen oder Abweichungen festzustellen; sie müssen also im Laufe der folgenden Geschäftsjahre immer wieder auf den neuesten Stand gebracht werden.

Welche Planungselemente sind für die Bank am wichtigsten?

Vorwort

Dieses Kapitel enthält keine verbindliche Auflistung aller Elemente der strategischen Planung und des Businessplans einer Genossenschaft, sondern einige nützliche Hinweise, mit deren Hilfe die Promotoren einer unternehmerischen Initiative vollständige Unterlagen erstellen können, die auch dem legitimen Informationsanspruch der Bank, die die Genossenschaft finanzieren sollte, gerecht werden. Die Planung eines Unternehmens ist keine rein vorbereitende Tätigkeit, die nur ein einziges Mal im Hinblick auf den Geschäftsbeginn durchgeführt wird. Sie muss regelmäßig erneuert werden, um die verantwortlichen Verwalter – aber auch die Mitglieder der Genossenschaft – rechtzeitig über mögliche Entwicklungen des Unternehmens zu informieren, sowohl in Bezug auf die unmittelbare Zukunft (jährliches *Budget* oder Planbilanz) als auch für einen mittelfristigen Zeitraum (Mehrjahresplan).

Ein Teil dieser Planung kann für die Banken von geringerer unmittelbarer Wichtigkeit sein, denn Kreditinstitute sind vornehmlich an jenem Teil der Planung interessiert, der quantitative und finanzielle Angaben enthält, während technische Aspekte betreffend die Innovationsvorhaben, die betriebliche Logistik, die Verkaufsorganisation, die Personalpolitik und andere Elemente der Betriebsführung mit geringen ökonomischen Auswirkungen nur zweitrangig sind. Für die finanzierende Bank sind vor allem jene Teile der Planung von primärer Bedeutung, die Vorhersagen zu Finanzflüssen und Investitionen

oder zum Verlauf von Kosten/Erlösen enthalten.

So könnte eine solche Dokumentation beispielsweise Folgendes enthalten, wobei diese Auflistung keinen Anspruch auf Vollständigkeit erhebt:

1. Planung der notwendigen Investitionen;
2. Schätzung ihrer Auswirkungen auf den Verlauf von Produktion und Verkauf;
3. Quantifizierung des entsprechenden finanziellen Bedarfs;
4. Zusammensetzung der betrieblichen Kosten und Schätzung ihrer jährlichen Gesamtsumme;
5. Annahmen über das Verhältnis zwischen den Vermögensressourcen der Mitglieder und dem geliehenen Fremdkapital.

Die Elemente der Planung mit den Schätzungen der ökonomischen und finanziellen Aspekte sind üblicherweise in einem so genannten „*Businessplan*“ zusammengefasst, der eine wichtige Visitenkarte für jene Bank darstellt, die dann die Genossenschaft finanzieren sollte. Mit Hilfe des Businessplans können die Vertreter des Unternehmens zeigen, dass ihre Genossenschaft den Verpflichtungen nachkommen und die geliehene Summe zurückzahlen kann. Mit klaren Zahlen müssen die Tabellen des Dokuments zeigen können, dass die Geschäftstätigkeit des Unternehmens nach einer angemessenen Anlaufperiode, die auch „*Start up Phase*“ genannt wird, eigene finanzielle Ressourcen für die nötigen Rückzahlungen hervorbringen kann.

Um diese heikle Planungsphase zu erleichtern, sind hier in Folge einige nützliche Elemente aufgelistet, die einen Kreditantrag vervollständigen könnten. Es handelt sich um einfache und schnell umsetzbare Hilfsmittel, deren Nützlichkeit darin besteht, dass sie neben der Verwendung für die Kreditprüfung seitens der Bank auch für die Geschäftsleitung eines kleinen Unternehmens eine nützliche Stütze in finanzieller und wirtschaftlicher Hinsicht sein können.

Die Planung des Liquiditätsbedarfs

„Liquiditätsbedarf“ ist ein Begriff, den es klar zu definieren gilt, um ihn, sowohl innerhalb der Genossenschaft als auch gegenüber der Bank, korrekt zu verwenden. Es handelt sich nicht um einen allgemeinen Hinweis auf die selbstverständliche Tatsache, dass ein Unternehmen über eigene oder geliehene Geldmittel verfügen muss, um fälligen Zahlungen vornehmen zu können. Liquiditätsbedarf ist vielmehr ein klarer Mengenbe-

griff, der ein arithmetisches Ergebnis umschreibt, nämlich die Differenz zwischen Verfügbarkeiten und Eingänge der Genossenschaft einerseits und Ausgänge andererseits.

Um aussagefähige Hinweise über den Bedarf machen zu können, müssen bei dieser Berechnung auch die unterschiedlichen Zeitpunkte der Ein- und Ausgänge berücksichtigt werden. Es ist nämlich sehr wahrscheinlich, dass ein neu gegründetes Unternehmen die Lieferanten bezahlen muss, bevor die ersten Rechnungen von Kunden eingehoben werden können. Es ist ebenso sicher, dass Investitionen für Arbeitsgeräte und Anlagen bezahlt werden müssen, noch bevor die Produktion startet, also ehe die gekaufte und bezahlte Ausrüstung zum Umsatz des Unternehmens beitragen kann. Deshalb muss der Finanzplan neben den Summen der einzelnen Ein- und Ausgänge auch die „Fälligkeit“ der Zahlungsflüsse enthalten, um realistische Schätzungen des Liquiditätsbedarfs zu ermöglichen.

Beispiel eines Finanzplans

Der oben genannte *Businessplan* enthält die wichtigsten betrieblichen Indikatoren, wie den erwarteten Umsatz in den ersten zwei – drei Geschäftsjahren, die Schätzung der Kosten für Produktion, Verkauf und Verwaltung, sowie Hinweise auf Investitionen für die Ausstattung mit Maschinen und Arbeitsgeräten. Wie bereits erwähnt, müssen im Hinblick auf die Erstellung eines korrekten Finanzplans diese betragsmäßigen Informationen mit Angaben betreffend den erwarteten oder geplanten Zeitpunkt der Zahlungen (im Eingang und im Ausgang) ergänzt werden. In anderen Worten ausgedrückt, bedeutet dies, dass eine konkrete Angabe des Zahlungstages erfolgen muss, d.h. der Fälligkeiten, innerhalb derer Zahlungen konkret getätigt werden müssen oder erwartet werden können. Stehen diese beiden Elemente fest, stellt der Finanzplan keine größeren Schwierigkeiten mehr dar, weder in der Ausarbeitung, die im nachstehenden Beispiel dargestellt wird, noch in der Verlaufskontrolle, die weiter unten besprochen wird.

Im folgenden Beispiel sind die Angaben für die Finanzplanung dem Jahresbudget entnommen, also der Planbilanz, die von der Genossenschaft vor Tätigkeitsbeginn vorbereitet und verabschiedet⁹ worden ist. Die Daten des Jahresbudgets sind auf die 12 Monate des Geschäftsjahres aufgeteilt¹⁰.

9 Natürlich muss auch eine bereits bestehende Genossenschaft innerhalb Jahresende einen Finanzplan für das folgende Geschäftsjahr ausarbeiten, um den Verlauf der künftigen finanziellen Situation abschätzen zu können.

10 Der Einfachheit halber gehen wir von einem konstanten Verlauf ohne saisonale Veränderungen aus. Aufgrund mehrjähriger

- Umsatz¹¹ auf Jahresbasis 600.000,- Euro
 - Zahlungsfristen: Rechnungserstellung im jeweiligen Monat mit Zahlung durch den Kunden innerhalb von 60 Tagen.
- Öffentliche Beiträge
 - Für laufende Tätigkeit: 24.000,- Euro, diese Beiträge fließen in die Gewinn- und Verlustrechnung (infolge GuV) ein. Annahme der Fälligkeit: Auszahlung des Beitrags vier Monate nach Abrechnung der von der Genossenschaft getragenen und belegten Kosten.
 - Für Investitionen: 10.000,- Euro Diese Beiträge verringern die Summe der Investitionen, fließen nicht in die GuV, haben aber finanzielle Auswirkungen. Annahme der Fälligkeit: Überweisung zwei Monate nach Zahlung der Investition.
- Kosten für laufende Tätigkeiten: 612.000,- Euro
 - Details zu den einzelnen Kostenarten sind in der Tabelle aufgelistet.
 - Pünktlich erfüllte Zahlungen: Gehälter, Mieten und andere Fälligkeiten im jeweiligen Monat; der Ankauf von Waren und Rohstoffen wird innerhalb von 30 Tagen bezahlt.
- Investitionen in Maschinen und Geräte: 25.000,- Euro
 - Annahme: eine Investition vor Tätigkeitsbeginn und eine Investition nach einem Monat mit Zahlung jeweils innerhalb von 30 Tagen.
- Eigenkapital der Genossenschaft: 20.000,- Euro
 - Von den Mitgliedern bei der Gründung hinterlegt und in Folge auf das Bankkontokorrent der Genossenschaft eingezahlt.

Erfahrung kann ein zukünftiger Finanzplan einen besonderen Verlauf in bestimmten Monaten berücksichtigen, z.B. das stärkere Weihnachtsgeschäft oder der geringere Umsatz während der Sommerpause.

11 Der Begriff „Umsatz“ oder ähnliche wie „Verkaufserlöse“, „Erlöse“ definiert betriebliche Geschäftsvorfälle, die finanzielle Eingänge hervorrufen, da Rechnungen zu Lasten der Kunden ausgestellt werden.

Das einfache oben angeführte Beispiel zeigt, dass auch ein Unternehmen, das im Wesentlichen wirtschaftlich ausgeglichen bilanziert¹² ist jedoch, ungünstige Fristen für die Zahlungsflüsse im Ein- und Ausgang aufweist, über ansehnliche Bankkredite verfügen muss, um die eigenen Verbindlichkeiten pünktlich zahlen zu können. Aus genau diesem Grund werden die entsprechenden Kreditlinien als „Liquiditätskredite“¹³ oder „Elastizitätskredite“ definiert.

Die Ausarbeitung eines Finanzplans darf keine rein tabellarische Übung bleiben. Mindestens einmal im Monat muss dieses wichtige Planungswerkzeug mit den effektiven Salden an Hand der Kontoauszüge der Bank verglichen werden, um einen eventuellen unregelmäßigen Verlauf des Finanzflusses zu erkennen, dem dann die Geschäftsleitung mit entsprechenden Entscheidungen und Maßnahmen entgegenwirken muss. Durch die regelmäßige Aktualisierung wird der Finanzplan ein wichtiges Werkzeug, um den wirklichen Finanzbedarf und den Grad der zukünftigen Beanspruchung von vorhandenen Kreditlinien abzuschätzen. Der Verwaltungsrat kann frühzeitig über die Notwendigkeit von weiteren Bankkrediten abstimmen und die entsprechenden Gesuche bei der Bank abgeben, ehe eventuelle Spitzen im Finanzbedarf zu einem Liquiditätsengpass oder einer Überziehung des Kontokorrents führen.

12 Das angenommene Unternehmen weist einen wenn auch geringen Gewinn vor Abzug der Abschreibungen und Steuern auf, da Umsatz und Beiträge höher sind als die Gesamtsumme der Betriebskosten.

13 Genauere Hinweise zu den verschiedenen Formen der Bankkredite sind in der Anlage Nr. 3 angeführt.

Finanzflüsse aus der G.-u.V.-Rechnung.	Jahr	Monat	Monat 1		Monat 2	
Erlöse aus Lieferungen/Leistungen						
Verkauf an Kunden, zahlbar 60 Tage.	600.000	50.000		50.000		50.000
Beiträge für lfd. Tätigkeit	24.000	2 Raten				
Sonstige laufende Einnahmen	760	63		63		63
Aktivzinsen	240	Quartal				
SUMME ERLÖSE	625.000	50.063		50.063		50.123
	Jahr	Monat	Monat 1		Monat 2	
Laufende Betriebskosten						
Wareneinkauf zahlbar 30 Tage	220.000	18.333	18.333		18.333	
Instandhaltungen (30 Tg.)	10.000	833	833		833	
Spesen Fuhrpark (30 Tg.)	15.000	1.250	1.250		1.250	
Beratungen Freiberufler (30 Tg.)	15.000	1.250	1.250		1.250	
Verwaltung und Vertrieb (30 Tg.)	24.000	2.000	2.000	23.667	2.000	23.667
Mieten, Strom, etc.	24.000	Im Monat				
Personalkosten	299.000	Im Monat				
Passivzinsen, Bankspesen	5.000	Quartal				
SUMME KOSTEN	612.000		23.667	23.667		
Zahlungen für Investitionen			Monat 1		Monat 2	
Geplante Investitionen (zahlbar 30 Tg.)	25.000			18.000		7.000
Investitionsbeiträge	0					
Aufnahme Darlehen für Investitionen						
Verkauf von Betriebsgütern	100					
AUFLISTUNG BANKBEWEGUNGEN	Anfangssaldo		Monat 1		Monat 2	
Anfangssaldo Bankkonten		0	20.000		-6.853	
Einzahlung Kapital der Genossenschaft		20.000				
Inkasso Forderungen auf 60 Tg.)			63		63	
Zahlung Verbindlichkeiten (Vormonat)						23.667
Beiträge						
Löhne, Gehälter, Mieten des Monats				-26.917		26.917
Beiträge Investitionen Verkauf Betriebsg.						
Geplante Investitionen						18.000
Aufnahme Darlehen f. Nettoinvestitionen						
Summe Umsätze Bankkonten			63	-26.917	63	68.583
Saldo Bankkonten am Monatsende		20.000		-6.853		-75.373

Monat 3		Monat 4		Monat 5		Monat 6	
	50.000		50.000		50.000		50.000
			12.000		0		
	63		63		63		63
	60						60
	62.063		62.063		50.063		50.123
Monat 3		Monat 4		Monat 5		Monat 6	
18.333		18.333		18.333		18.333	
833		833		833		833	
1.250		1.250		1.250		1.250	
1.250		1.250		1.250		1.250	
2.000	23.667	2.000	23.667	2.000	23.667	2.000	23.667
	1.250						1250
	24.917		23.667		23.667		24.917
Monat 3		Monat 4		Monat 5		Monat 6	
	0						
					10.000		
							7.000
					100		
Monat 3		Monat 4		Monat 5		Monat 6	
75.373		-82.833		-71.353		-61.773	
50.123		50.063		50.063		50.123	
	23.667		23.667		23.667		23.667
		12.000					
	26.917		-26.917		-26.917		-26.917
				10.100			
	-7.000						
						7.000	
50.123	57.583	62.063	50.583	60.163	50.583	57.123	50.583
	-82.833		-71.353		-61.773		-55.233

Die Fähigkeit zur Rückzahlung einer Finanzierung

Wie bereits erwähnt, beruht die Prüfung eines Kreditantrages seitens der Bank im Wesentlichen auf der Fähigkeit des Hauptschuldners zur Rückzahlung, nicht zuletzt um die Eintreibung der Garantien von Dritten zu vermeiden. Für Kontokorrentkredite, die für eine Genossenschaft die nötige Liquiditätsverfügbarkeit sicherstellen, die es ihr also erlauben, die eigenen Verbindlichkeiten pünktlich zu begleichen, während sie auf die Einnahmen wartet, die mit größerem zeitlichen Verzug erfolgen, ist es meist gerade der regelmäßige und pünktliche Finanzfluss in Ein- und Ausgängen, der den Banken eine gewisse Sicherheit gibt, dass der Kredit korrekt verwendet wird¹⁴. Ein anderes Bewertungsverfahren wird hingegen vom Banksystem immer dann verwendet, wenn es um Finanzierungen für Investitionen geht¹⁵, für die der Kreditvertrag in der Regel bereits klare Bedingungen und Fälligkeiten für die Rückzahlung vorsieht. Für diese Bankdarlehen ist die Kenntnis der zukünftigen Fähigkeit zur Rückzahlung des Schuldners von grundlegender Bedeutung. Für kleine und neu gegründete Unternehmen ist es unumgänglich, über angemessene finanzielle Ressourcen für Investitionen zu verfügen, um mit der eigentlichen Geschäftstätigkeit starten zu können. In diesem Zusammenhang muss auch darauf hingewiesen werden, dass die Startschwierigkeiten für Genossenschaften immer dann zunehmen, wenn das Vermögen, das die Mitglieder eingebracht haben, im Verhältnis zu den nötigen Investitionen zu klein ist. Das junge Unternehmen muss dann gegenüber der Bank ein zu geringes Eigenvermögen angeben, sich eine höhere Summe leihen und in Folge eine höhere Rückzahlung erwirtschaften.

Die Höhe des angestrebten Darlehens ist die Folge von zwei voneinander unabhängigen Elementen. Das mit der Bank vereinbarte Darlehen hängt zwar einzig und allein vom finanziellen Bedarf der Genossenschaft ab, es muss aber aufgrund jener zukünftigen Rückzahlungsfähigkeit quantifiziert werden, die das Unternehmen im Rahmen seiner normalen Geschäftsführung erzielen wird. Verständlicherweise beziehen sich die Genossenschaften vor allem auf die aktuellen finanziellen Bedürfnisse, während die Banken den erwarteten zukünftigen Kassenfluss genauer analysieren, um zu überprüfen, ob er mit den Raten des Tilgungsplanes übereinstimmt¹⁶.

14 Ein Kontokorrentkredit müsste laufende Bewegungen im Soll und im Haben aufweisen und sein Saldo darf nicht unbeweglich am Limit des gewährten Kreditrahmens bleiben; aus der Analyse der Bewegungen kann die Bank wichtige Hinweise auf die finanzielle Situation des Schuldners erhalten, also über die Pünktlichkeit seiner Zahlungen und die Zuverlässigkeit seiner Einnahmen.

15 Dabei handelt es sich meist um mehrjährige Darlehen mit Rückzahlung (Tilgung) mittels Raten.

16 Der Finanzfluss, auch Kassenfluss genannt, den ein Unternehmen hervorbringt und der für die Rückzahlung von Darlehen zur Verfügung steht, wird mit dem englischen Begriff „Cash Flow“ bezeichnet.

Beispiel einer Cash Flow Berechnung

Das folgende Beispiel soll verdeutlichen, dass die Fähigkeit eines Unternehmens, ein Bankdarlehen mit den eigenen zukünftigen finanziellen Ressourcen zurückzuzahlen, kein abstrakter Begriff oder eine zufällige Größe ist. Wenn eine Genossenschaft über jene Elemente für die Finanzplanung und die wirtschaftliche Vorschau verfügt, die in den vorherigen Kapiteln genannt wurden, ist die Berechnung des *Cash Flow* eine rein arithmetische Aufgabe, die man, ausgehend von den Angaben aus der Buchhaltung, recht einfach lösen kann.

Während es bei der Erstellung des Finanzplans nötig ist, den genauen Zeitpunkt von Ein- und Ausgängen zu berücksichtigen, um Liquidität und Kreditbedarf abzuschätzen, kann die Berechnung des Cash Flow für die Bewertung der mehrjährigen Fähigkeit zur Rückzahlung wesentlich einfacher und auf Jahresbasis erfolgen, indem man die Planbilanz der künftigen Geschäftsjahre heranzieht. In der Analyse der GuV des Unternehmens erhält der „monetäre“ Aspekt der einzelnen Posten besondere Bedeutung, d.h. die Frage, ob verbuchte Kosten mit einem tatsächlichen Kassenausgang verbunden sind oder ob nach einem verbuchten Ertrag auch tatsächlich eine Summe eingeht. Wenn in der GuV, der Plan- oder der genehmigten Bilanz „nicht monetäre“ Kosten verbleiben, wie Abschreibungen und Rückstellungen¹⁷, kann man ablesen, wie viele finanzielle Ressourcen von der Geschäftsführung generiert werden, also wie hoch die Liquidität ist, die für die Rückzahlung der getätigten Kredite zur Verfügung stehen. Die Höhe des Cash Flow muss in Verhältnis zu den im selben Zeitraum fälligen Rückzahlungsraten gesetzt werden.

17 Diese Kosten sind nicht mit Geldzahlungen verbunden, auch wenn sie sich auf das ökonomische Ergebnis des Betriebes auswirken.

Gewinn- und Verlustrechnung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Einnahmen			
Verkäufe an Kunden	600.000	660.000	730.000
Beiträge für das laufende Geschäft	24.000	26.000	28.000
Andere Einnahmen	760	1.000	1.200
GESAMTEINNAHMEN	624.760	687.000	759.200
Aufwendungen			
Ankauf von Rohstoffen	225.000	235.000	260.000
Personalkosten	299.000	325.000	350.000
Instandhaltung von Anlagen und Fahrzeugen	25.000	28.000	30.000
Mieten und Nebenkosten	24.000	24.000	25.000
Verwaltungs- und Geschäftskosten	39.000	42.000	45.000
Zinsaufwand	5.000	5.000	6.000
Laufende Abschreibungen der Anlagen	7.000	7.200	7.500
Rückstellung für Kreditrisiken	1.200	1.400	1.600
GESAMTAUFWAND	625.200	667.600	725.100
Wirtschaftliches Ergebnis vor Steuern	-440	19.400	34.100
Berechnung des Cash Flow			
Wirtschaftliches Ergebnis vor Besteuerung	440	19.400	34.100
Nicht monetäre Kosten: Abschreibungen	7.000	7.200	7.500
Nicht monetäre Kosten: Rückstellungen	1.200	1.400	1.600
Erwirtschaftete Liquidität	7.760	28.000	43.200

Auch aus dem einfachen oben angeführten Beispiel kann man die Bedeutung der vorgeschlagenen Rechnung ablesen: Die Umgliederung der GuV nach monetären und nicht monetären Posten zeigt, dass die Genossenschaft auch im ersten Geschäftsjahr, das mit einem Verlust abschließt, einen positiven Liquiditätsfluss generieren kann, der für die Rückzahlung der Bankdarlehen zur Verfügung steht. Der oben angenommene wirtschaftliche Verlauf ist typisch für die Anfangsphase eines neuen Unternehmens. Die Tatsache, dass auf das Ergebnis eines einzelnen Geschäftsjahres auch Kosten Einfluss haben, die nicht mit monetären Zahlungen verbunden sind, erlaubt es in Abwesenheit von anderen finanziellen Verpflichtungen¹⁸ mit dem Banksystem Raten für die Rückzahlung zu vereinbaren, auch wenn in der GuV ein Verlust aufscheint.

¹⁸ Die hier angenommenen finanziellen Verpflichtungen könnten z.B. eine Erhöhung der Vorräte im Lager, Investitionen in Arbeitsgeräte, vorzeitige Zahlungen und andere Operationen betreffen, welche die von der Geschäftstätigkeit erwirtschaftete Liquidität „verbrauchen“.

Das angemessene Eigenkapital der Genossenschaft

Der Artikel 2511 des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB) definiert Genossenschaften als „Gesellschaften mit variablem Kapital“¹⁹. Es wird tatsächlich nur ein Mindestnominalwert der Quote eines jeden Mitglieds²⁰ vorgesehen, aber kein Betrag als Mindestkapital, auch um die Anwendung des Prinzips der „offenen Tür“²¹ zu erleichtern.

Die Rolle des Mitgliedes ist in den Genossenschaften wichtiger als die Präsenz des Kapitals; die gesamte Organisation des Unternehmens ist darauf ausgerichtet, den Bedürfnissen und Interessen der Mitglieder zu entsprechen. Aus diesem Grund rücken das Vorhandensein des Kapitals und seine Rückzahlung gegenüber dem wechselseitigen Unternehmensziel in den Hintergrund.

Aus diesem Blickwinkel erscheint es verständlich, dass im BGB die Angabe eines verpflichtenden Mindestkapitals für Genossenschaften fehlt. Wie anfangs erwähnt, erleichtert das variable Kapital die Anwendung des Grundsatzes der offenen Tür und die Auszahlung der Kapitalquote an das scheidende Mitglied, wenn es aus der Genossenschaft austritt, da die vorhandenen Vermögensreserven vom Gesetz her unteilbar sind und somit nicht anteilmäßig an die Mitglieder ausbezahlt werden können.

Allerdings muss das, was von gesetzlichem Standpunkt folgerichtig ist, nicht unbedingt auch von wirtschaftlicher Seite ebenso sinnvoll sein. Besonders in der *Startphase* eines Unternehmens, die unweigerlich mit Investitionen und finanziellen Verpflichtungen verbunden ist, ist die fehlende Verfügbarkeit eines angemessenen Vermögens ein Hindernis für den Tätigkeitsbeginn und noch mehr eine Hürde, wenn man von Dritten die nötige Finanzierung bekommen möchte. Eine entsprechende Ausstattung mit Eigenkapital zeugt davon, dass sich die Mitglieder ihrer unternehmerischen Initiative gegenüber verpflichtet fühlen. Den Mitgliedern einer Genossenschaft stehen viele Mittel und Wege zur Verfügung, um ihrem Unternehmen das nötige Kapital für Investitionen und finanzielle Verbindlichkeiten zuzuführen. Neben der Mitgliedsquote, die beim Beitritt zur Genossenschaft eingezahlt werden muss und für die ein Mindest- aber kein Höchstbetrag festgelegt ist, kann das einzelne Mitglied auch unabhängig von anderen Mitgliedern weitere Beiträge leisten. Es gibt beispielsweise die „Mitgliederfinanzierung“, bei der ein Mitglied

19 Das Gesellschaftskapital einer Genossenschaft verändert sich laufend als Folge von Ein- und Austritten von Mitgliedern aufgrund von Entscheidungen des Verwaltungsrats, ohne dass ein Versammlungsbeschluss zur Erhöhung oder Reduzierung des Kapitals vorliegen muss, wie es bei Aktiengesellschaften der Fall ist.

20 Der Art. 2525 BGB legt fest, dass der Nominalwert jeder einzelnen Quote nicht unter fünfundzwanzig Euro liegen darf.

21 Auf Grund des Prinzips der „offenen Tür“ sind Aufnahme und Rücktritt von Mitgliedern einer Genossenschaft ein reiner Verwaltungsakt, da die unteilbaren Vermögensreserven nicht an scheidende Mitglieder ausbezahlt werden.

der Genossenschaft Geld in Form eines regelrechten Darlehens zur Verfügung stellt. Außerdem kann die Mitgliederversammlung die Sammlung von Spargeldern bei den Mitgliedern beschließen, wobei diese aufgerufen werden, einen Teil ihrer Ersparnisse der Genossenschaft zur Verfügung zu stellen, anstatt ihn in üblicher Form bei den Banken zu belassen. Schlussendlich können auch Mutualitätsfonds im Rahmen der vom Gesetz vorgesehenen Möglichkeiten und Formen zur Vermögensstärkung von Genossenschaften beitragen. Auf diese Fonds wird später ausführlicher eingegangen. Natürlich nimmt eine Genossenschaft die Schwierigkeiten einer unangemessenen, finanziellen Ausstattung mit Eigenmitteln vor allem zu Beginn ihrer Tätigkeit wahr, wenn sich die Investitionen häufen und meist noch regelmäßige Einnahmen fehlen. Bei einem zufriedenstellenden, wirtschaftlichen Verlauf werden die Gewinne später den unteilbaren Reserven zugeführt und können somit das Vermögen des Unternehmens stärken, das sich dann auch z. T. selbst finanzieren kann. Sofern die Initiatoren einer neuen Genossenschaft die oben genannten Planungsphasen ausgearbeitet haben, kann das richtige Ausmaß des benötigten Gesellschaftskapitals bemessen werden, das bei der Gründung oder spätestens bei Tätigkeitsbeginn vorliegen muss. Die angemessene Ausstattung mit Eigenmitteln muss viele Elemente berücksichtigen, die im *Businessplan* enthalten sind. Einige Beispiele, die keinesfalls erschöpfend sind, sollen hier genannt werden:

- **Die Anfangsinvestitionen in Geräte, Anlagen, Fahrzeuge, Hard- und Software, usw.:** Der Gesamtsumme (einschließlich Mehrwertsteuer) dieser geplanten Investitionen muss die Genossenschaft einen angemessenen Anteil an Gesellschaftskapital oder Mitgliederfinanzierungen gegenüberstellen. Das Vorhandensein von finanziellen Mitteln der Mitglieder zeigt der Hausbank, dass sie nicht als einzige die Risiken der Finanzierung besagter Investitionen tragen muss. Je geringer das Bankdarlehen ausfällt, desto geringer ist logischerweise auch der Zinsaufwand, der die Ertragsrechnung der Genossenschaft belasten wird. Es gibt keine bindenden Angaben zur finanziellen Mindestausstattung einer Genossenschaft, um Zugang zu Bankdarlehen zu erhalten. Die übliche Angabe, dass Eigenkapital in Höhe von einem Drittel der Investitionen vorliegen sollte, um sich mit einer gewissen Sicherheit an Banken und/oder *Leasinggesellschaften* sowie an den Mutualitätsfonds wenden zu können, entspricht der gängigen, von Unternehmen und Banken angewandten Praxis. In diesem Zusammenhang muss darauf hingewiesen werden, dass eine eventuelle Auszahlung von Beiträgen für Investitionen durch die öffentliche Verwaltung normalerweise erst nach der vollständigen Zahlung der entsprechenden Lieferantenrechnungen erfolgt. Aus diesem Grund müssen auch kurzfristige Finanzierungen für die Gelder eingeplant werden, die dann von der öffentlichen Hand finanziert werden, um die Zeit zwischen Zahlung und Beitragsausschüttung zu überbrücken.

- **Laufende Betriebskosten in den ersten Monaten der Tätigkeit:** Wie bereits weiter oben erläutert, wird das neue Unternehmen laufende Kosten erfahren, ehe es die ersten Einnahmen durch Verkauf der eigenen Produkte und Dienstleistungen verbuchen kann. Die Beträge der einzelnen Posten sollten im *Businessplan* des ersten Geschäftsjahres detailliert angeführt sein. Die finanziellen Ressourcen der Genossenschaft müssen diese Kosten mindestens für die ersten Monate decken können, um die pünktliche Zahlung von Gehältern, Mieten und anderen fälligen Beträgen sicher zu stellen, (so z.B. Gründungshonorar und Eintragungen beim Notar, Kautionen und Versicherungen, die man im Voraus zahlen muss, aber auch die ersten Lieferungen von Rohstoffen, Waren, usw). Der Betrag der laufenden Zahlungen, die mit Eigenmitteln finanziert werden müssen, wird umso größer, je länger die Zahlungsfristen sind, die das neue Unternehmen seinen Kunden gewährt.

Schlussfolgerungen

Den Initiatoren einer neuen Genossenschaft stehen vielfältige Möglichkeiten zur Verfügung, um ihr Unternehmen mit jenem Eigenkapital auszustatten, das den Bedürfnissen der *Startphase* entspricht. Für jedes einzelne Unternehmen können je nach Art der Initiative, unterschiedliche Formen ausgewählt werden. Eine detaillierte Analyse dieser Möglichkeiten übersteigt den Rahmen und die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit. Hier soll vor allem darauf hingewiesen werden, dass der Beitrag der einzelnen Mitglieder bei allen Arten der Kapitalbeschaffung an erster Stelle stehen. Je nach den verschiedenen vom Gesetz vorgesehenen Möglichkeiten, können sie als arbeitendes Mitglied, aber auch als unterstützendes Mitglied, auftreten. Letztere haben das erklärte Ziel, das neue genossenschaftliche Unternehmen nicht nur mit ihrer regulären Quote, sondern auch mit einem größeren finanziellen Beitrag zu stärken. Neben diesen Mitgliedern können auch die Mutualitätsfonds des jeweiligen Verbands tätig werden, deren Funktion und Rolle weiter unten erläutert werden.

Eine der Anlagen im Schlussteil des vorliegenden Leitfadens zeigt die Verantwortung auf, welche die Mitglieder einer Genossenschaft in ihren unterschiedlichen Rollen als Verwalter, Bürge oder „einfaches“ Mitglied gegenüber dem Banksystem übernehmen.

Die Beziehung zwischen Genossenschaft und Banksystem

Die Bank prüft den Kreditantrag der Genossenschaft

Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass Banken aus verständlichen Gründen daran interessiert sind, unternehmerische Initiativen zu finanzieren, die angemessene Erfolgsaussichten haben, vor allem um das Risiko zu vermeiden, dass die gewährten Kredite zuerst „festgefahren“ und dann „Not leidend“ werden²².

Es wurde ebenfalls bereits erklärt, dass eine vollständige Präsentation des Vorhabens, wofür die Genossenschaft eine Finanzierung benötigt, von grundlegender Wichtigkeit für den positiven Ausgang der Prüfung durch die Bank ist. Hier soll nochmals daran erinnert werden, dass die der Bank zur Erläuterung des Antrages vorgelegte Beschreibung auch alle Planungselemente enthalten muss und dass die Geschäftsbeziehung zwischen Genossenschaft und Bank von Anfang an so transparent die möglich sein sollte. In der Folge kann es vorkommen, dass die Forderung der Bank nach Garantien sich umgekehrt proportional zur Fähigkeit des Projekts verhält, seine Erfolgsaussichten und seine Nachhaltigkeit zu belegen: je weniger überzeugend das Ergebnis der für das

²² In der Fachsprache der Banken sind dies die beiden Stufen der „Sorge“, mit denen Banken einen gewährten Kredit beobachten: Die erste Kategorie enthält Positionen, die einen unregelmäßigen Verlauf aufweisen (geringe Bewegung bei den Kontokorrentkrediten, Ausnutzung immer am Kreditlimit, häufige Überziehungen), die zweite umfasst die Kredite, welche die Bank widerrufen hat und eintreiben will.

Projekt vorgelegten Planung ausfällt, desto größere Garantien wird die Bank verlangen.

In der gängigen Geschäftspraxis des Banksystems ist die Bewertung der angebotenen Sicherstellung der letzte Schritt in der Analyse der Kreditwürdigkeit. Diese Analyse umfasst verschiedene einzelne, wenn auch miteinander verbundene, Schritte. Die Bank hat zu diesem Zeitpunkt bereits folgende Punkte bewertet:

- Die Gegenpartei, also die Personen, die hinter dem Projekt stehen, mit anderen Worten die Mitglieder, die Verwalter und die Führungsriege der Genossenschaft und andere Aspekte in Zusammenhang mit den einzelnen Personen;
- die Zweckbestimmung der Finanzierung, d.h. die Erfolgsaussichten der unternehmerischen Initiative, die Nachhaltigkeit der verfolgten Strategie, die Auswirkungen auf Beschäftigung und Markt sowie andere Aspekte in Zusammenhang mit dem Projekt;
- die Möglichkeiten zur Rückzahlung, d.h. die Fähigkeit der Genossenschaft, jenen *Cash Flow* zu produzieren, der die Rückzahlung der Finanzierung innerhalb der vereinbarten Modalitäten und Zeiten erlaubt, ohne das korrekte Funktionieren der Genossenschaft zu gefährden.

Nur im Anschluss daran wird die Bank Folgendes analysieren:

- die zur Besicherung des Darlehens angebotenen Garantien, das sind jene Verpflichtungen und Vermögenswerte, die der Bank von Dritten zur Verfügung gestellt werden und welche die Bank eintreiben kann, wenn der Hauptschuldner die gewährten Kredite nicht aus eigener Kraft zurückzahlen kann.

Der Informationsfluss von der Genossenschaft zur Bank

An dieser Stelle muss betont werden, dass die Planungsunterlagen, die im vorliegenden Kapitel besprochen wurden, nicht nur einen informativen Wert für die Initiatoren vor der Gründung der Genossenschaft aufweisen. Dieselbe Dokumentation nimmt gegenüber der Bank, welche die Genossenschaft finanziert, eine wichtige Rolle ein, sowohl in der ersten Phase der Überprüfung ihrer Kreditwürdigkeit als auch in der späteren Beziehung zwischen Genossenschaft und Bank.

Die von den Initiatoren gelieferten Angaben dienen in erster Linie der Präsentation der unternehmerischen Initiative und informieren die Bank über die verfolgte Strategie, die mehrjährigen Ziele und das vorgesehene Produktions- und/oder Geschäftsvolumen. Mit

anderen Worten, sie sind nötig, um „Zugang“ zum Kredit zu erhalten. In der darauf folgenden Phase der „Aufrechterhaltung“ des Kredits, also in der laufenden Geschäftsbeziehung, dient der Informationsfluss von der Genossenschaft zur Bank anderen Zielen, aber er verliert nicht an Bedeutung. Es ist nämlich im Interesse des Unternehmens, der Bank quantitative Angaben zum Unternehmensverlauf zu liefern, auch um zu verhindern, dass die Bank nur die in wenigen statistischen Kennzahlen zusammengefassten Kontokorrentumsätze als Grundlage für ihre Überprüfung des Verlaufs heranzieht. Deshalb müssen sämtliche Informationen betreffend die Monatsabschlüsse, die Halbjahresbilanz, das *Budget* der folgenden Geschäftsjahre und andere Unterlagen vollständig in ein Informationssystem einfließen. Diese Informationen dienen der Genossenschaft um die finanzierende Bank zu überzeugen, dass der gewährte Kredit auf verantwortungsvolle Weise verwendet und verwaltet wird.

Wie im Folgenden ausführlicher dargelegt, können Genossenschaften für diese spezifischen Bedürfnisse auf die Beratung und Unterstützung durch die Genossenschaftsverbände zurückgreifen, die den angeschlossenen Unternehmen vielfältige Hilfsmittel für die Beobachtung des ökonomischen und finanziellen Geschäftsverlaufs zur Verfügung stellen.

Wie Genossenschaftsverbände neue Unternehmen unterstützen

Die Dienstleistungen der Verbände für ihre Mitgliedsgenossenschaften

Die einzelnen Genossenschaftsverbände bieten den angeschlossenen Unternehmen zahlreiche Dienstleistungen an. An dieser Stelle werden nur jene in Betracht gezogen, die im Hinblick auf eine verbesserte Geschäftsbeziehung zwischen der Genossenschaft und der Bank von Bedeutung sind indem sie dem Unternehmen, soweit dies möglich ist, den Zugang zu einem Bankkredit erleichtern.

Meist beginnt die Beistandsleistung eines Verbandes zu Gunsten der Promotoren einer neuen Genossenschaft werden hingegen bereits vor der eigentlichen Gründung: In dieser ungewissen Phase braucht es Beratungen über Satzungen, rechtliche und steuerliche Fragen, sowie über Buchhaltungsaspekte der unternehmerischen Tätigkeit, damit die späteren Mitglieder bewusste Entscheidungen treffen können. Nach erfolgter Gründung unterstützen die Verbände ihre Mitgliedsgenossenschaften bei den Kontakten mit öffentlichen Ämtern in allen Anliegen, die Eintragungen, Genehmigungen und Beiträge betreffen.

Die Vorbereitung und Definition der unternehmerischen Aspekte der Genossenschaft werden hingegen vielfach der Eigeninitiative der Mitglieder überlassen, da diese in Vergleich zu den gesellschaftsrechtlichen und verwaltungstechnischen Anliegen als

zweitrangig betrachtet werden. Aber gerade bei den strategischen Planungselementen benötigen die Begeisterung und die Initiative der Promotoren eine objektive und überlegte Überprüfung, die nur ein „Dritter“, der den Markt gut kennt, jedoch nicht direkt beteiligt ist, in verantwortungsbewusster Weise vornehmen kann. Die Gründer eines neuen Unternehmens – aber auch die Mitglieder einer Genossenschaft, die eine Umstrukturierung oder einen Neustart durchmacht – müssen eine Strategie definieren und belegen, die von der Genossenschaft in den ersten Geschäftsjahren ihrer Tätigkeit verwirklicht werden soll. Für die Bank, die eine neue unternehmerische Initiative (mit) finanzieren soll, ist es besonders wichtig, dass aus der vorgelegten Dokumentation hervorgeht, wie die Genossenschaft, nach der Überwindung einer normalen Anlaufzeit, erfolgreich auf dem ausgewählten Zielmarkt bestehen kann.

Die Genossenschaftsverbände werden immer stärker gefordert sein, gerade in dieser Vorbereitungsphase, auch bei der Ausarbeitung von Analysen und Studien über die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Funktionen des zukünftigen Unternehmens (Produktion, Verkauf, Finanz, usw.) einen konkreten Beistand zu leisten. Aus diesem Grunde wird im nachstehenden Abschnitt die Bedeutung der strategischen Planung erläutert, die auch der Bank als Beweismittel dafür dient, dass die Genossenschaftsmitglieder die vom neuen Unternehmen angestrebten Ziele ebenso ausreichend kennen, wie die Schwierigkeiten, denen sie dabei begegnen könnten.

Eine ausführliche Planung der Anfangsphase kann die Vorbereitungszeit für die Gründung einer neuen Genossenschaft sicherlich verlängern und die entsprechenden Kosten erhöhen. Auch wenn die Gründungsberatung seitens der Genossenschaftszentralen vielfach kostenlos ist, weil diese ihrem institutionellen Förderauftrag entspringt, so könnten spezielle Untersuchungen, im Rahmen einer umfassenden Machbarkeitsstudie, Kosten für Fachhonorare, für Marktstudien, usw. zu Lasten der Promotoren verursachen. Allerdings werden der erhöhte Zeitaufwand für eine vertiefte Vorbereitungsstudie und die damit zusammenhängenden Kosten in der Folge von einer wirkungsvolleren Anlaufphase des Unternehmens, ohne Ungewissheiten und Anfangsschwierigkeiten wieder gutgemacht werden.

Die wichtigsten Leistungen der Genossenschaftsverbände

Die nachstehend angeführten Dienstleistungen der Genossenschaftsverbände stellen nur einen Teil ihrer institutionellen Tätigkeit dar. Wie bereits erwähnt, werden nämlich an

dieser Stelle nur jene Beratungen angeführt, die am ehesten eine Unterstützung bei der Inanspruchnahme von Bankkrediten darstellen. Da diese Broschüre hauptsächlich zur Information dienen soll, erscheint es nicht angebracht, hier alle Leistungen der einzelnen Genossenschaftsverbände anzuführen, die mitunter auch stark voneinander abweichen könnten. Daher wird im Schlussteil dieser Publikation ein „Informationsblatt“ veröffentlicht, in welchem für jede in Südtirol tätige Zentrale die wichtigsten Angaben angegeben sind, damit die Promotoren eines neuen genossenschaftlichen Unternehmens eine freie und überlegte Entscheidung treffen können, welchem Verband sie beitreten wollen, um die für ihre Erfordernisse angemessene Unterstützung zu beziehen.

Hinweis auf die Rolle der Mutualitätsfonds

Die einzige vom Gesetz vorgesehene Funktion der „Mutualitätsfonds für die Förderung und die Entwicklung des Genossenschaftswesens“²³ besteht in der Förderung neuer genossenschaftlicher Unternehmen und in der Finanzierung von Maßnahmen zu ihrer Entwicklung, die vor allem die technologische Innovation und die Steigerung der Beschäftigungslage zum Ziel haben. In diese Fonds wird seitens aller Genossenschaften ein jährlicher Beitrag eingezahlt. Zur Wahrung der sog. „externen Mutualität“ stellen die genossenschaftlichen Unternehmen über die Einrichtung dieser Fonds einen Teil ihrer Bilanzgewinne für die Finanzierung neuer Unternehmen zur Verfügung, die in der Folge auch ihre Konkurrenten werden könnten. Der Gewinnanteil, der diesen Zielsetzungen zugeführt werden muss, ist mit drei Prozent festgelegt und die einzelnen Genossenschaften zahlen ihn in den Mutualitätsfonds ein, der zu ihrem Verband gehört²⁴. Alle in Südtirol tätigen Genossenschaftsverbände haben einen eigenen Mutualitätsfonds errichtet oder verfügen über eine solche Einrichtung, die zur Unterstützung der angeschlossenen genossenschaftlichen Unternehmen wirken:

Verband	Mutualitätsfonds
A.G.C.I. Alto Adige / Südtirol	General Fond AG - Rom
Confcooperative Bolzano	Fonasco - Bozen
Legacoopbund	Start - Bozen
Raiffeisen Verband Südtirol	Raiffeisen Mutualitätsfonds AG - Bozen

²³ Die Mutualitätsfonds sind mit Gesetz vom 31. Jänner 1992, Nr. 11 errichtet worden.

²⁴ Die Genossenschaften, die NICHT einem anerkannten Verband angeschlossen sind, zahlen den vorgeschriebenen Gewinnanteil in einen Fonds der Region ein, dessen Mittel der Provinz, in welcher sich der Sitz der Genossenschaft befindet, zur Verfügung gestellt werden, um die vom Gesetz vorgesehenen Vorhaben zu finanzieren.

Die Mutualitätsfonds können unter anderem Beteiligungen an Genossenschaften eingehen, Programme zur Entwicklung von genossenschaftlichen Unternehmen finanzieren und berufliche Fortbildungskurse für leitende Mitarbeiter aus Verwaltung und Technik veranstalten oder finanzieren. Die in der obigen Tabelle angeführten Fonds, die im Rahmen der Verbände wirken, haben Beratungsleistungen und finanzielle Fördermaßnahmen ausgearbeitet, zu denen die Genossenschaften über die eigenen Verbände, in deren Rahmen je ein Fonds wirkt, Zugang finden können. Die Leistungen eines Mutualitätsfonds stehen verständlicher Weise nicht grundsätzlich zu, sondern werden von Fall zu Fall von einem Vorstand beschlossen, nachdem das eingereichte Vorhaben einer Analyse unterzogen worden ist.

Nähere Informationen über Form und Ausmaß der Leistungen der einzelnen Mutualitätsfonds können beim jeweiligen Genossenschaftsverband bezogen, werden aufgrund der Angaben, die in der Anlage Nr. 2 im Schlussteil dieser Broschüre angeführt sind.

Schlussfolgerungen

Obwohl die Genossenschaftsverbände eine entscheidende Rolle bei der Anfangsplanung und der Anlaufphase eines neuen genossenschaftlichen Unternehmens spielen, bleibt es von grundsätzlicher Bedeutung, dass alle Mitglieder, spätestens im Rahmen einer Genehmigung in der Vollversammlung, in die Verabschiedung der strategischen Planung mit einbezogen werden. Auch der Beitrag externer Fachleute in der Planungsphase unverzichtbar ist, muss es der Gesamtheit der Mitglieder vorbehalten bleiben, das Ergebnis der anfänglichen Analysen zu prüfen und gutzuheißen.

Bei dieser Gelegenheit muss unterstrichen werden, dass die Rechtsvertretung, die vom Gesetz dem Obmann der Genossenschaft übertragen wird, nicht ihn zum alleinigen Gesprächspartner des Banksystems machen darf. Aus den Versammlungsprotokollen und aus den Vorstandsbeschlüssen muss eine angemessene Beteiligung der Mitglieder an den Beschlüssen betreffend die Planung und die Kreditaufnahme hervorgehen. Dies deshalb, da alle Mitglieder kollegial für die Tilgung der aufgenommenen Kredite bei Fälligkeit mitverantwortlich sein werden.

Zum Abschluss dieses Abschnittes muss noch auf die Bedeutung einer steten Überwachung der Planung, auch im Laufe der konkreten unternehmerischen Tätigkeit, hin-

gewiesen werden, damit eventuelle Abweichungen zwischen erzielten und geplanten Ergebnissen umgehend festgestellt werden können. Eine periodische Überwachung der Ergebnisse aus dem Rechnungswesen, zumindest im halbjährlichen Rhythmus, ermöglicht die laufende Überprüfung der wichtigsten betrieblichen Kennzahlen. Die Jahresbilanz hat einen bedeutenden Informationsgehalt vor allem für jene Mitglieder, die nicht in die Geschäftsführung mit eingebunden sind. Die Vorstandsmitglieder müssen den Verlauf des Unternehmens in wirtschaftlicher (Kosten und Erträge) und finanzieller (Einnahmen, Ausgaben und Kassenbestand) Hinsicht mit größerer Häufigkeit und Aufmerksamkeit verfolgen, um rechtzeitig Liquiditätsengpässe vorhersehen und mit der Bank vorübergehende Kreditaufstockungen vereinbaren zu können.

Auch in der Phase der Überwachung des Betriebsverlaufs kann die Rolle der Genossenschaftsverbände – die vielfach das Rechnungswesen der Mitgliedsunternehmen führen – eine Unterstützung für eine korrekte Betriebsführung darstellen: zusätzliche Ausarbeitungen, wie z.B. eine Zwischenbilanz, eine außerbuchhalterische Fälligkeitsanzeige von Forderungen und Verbindlichkeiten oder eine vereinfachte Vorschau auf die in den nächsten Monaten zu erwartenden Kassenflüsse im Ein- und Ausgang, können eine wirksame Stütze für die Vorstandsmitglieder darstellen, die mit ihrer Hausbank eine korrekte und transparente Geschäftsbeziehung pflegen müssen.

Abschließend muss die Funktion des Revisors erwähnt werden, der gemäß Gesetz mit der Durchführung einer wichtigen Kontrolle im zweijährigen Abstand über die Einhaltung der Bestimmungen, der Satzung und der Mutualitätsprinzipien beauftragt ist. Obwohl der Revisor einen Kontrollauftrag erfüllt, ist es ihm auf Grund seiner Erfahrung und der bei der Genossenschaft durchgeführten Überprüfungen sicherlich auch möglich, den Vorstandsmitgliedern Ratschläge und Hinweise zu erteilen, um die Geschäftsführung zu verbessern. Neben den Schlussfolgerungen und eventuellen Beanstandungen im Revisionsbericht, kann er auch Hinweise auf Fehlentwicklungen bei den wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen machen; vor allem aber kann er die Verwendung und Auswertung der Ergebnisse aus der Buchhaltung und dem Rechnungswesen für eine aufmerksame Analyse der wirtschaftlichen und finanziellen Aspekte der Geschäftsführung unterstützen.

Die Rolle der Garantiegenossenschaften „Confidi“

Die nachstehend angeführten Angaben über Rolle und Zielsetzung der Garantiegenossenschaften können nur eine einführende Information über die Tätigkeit der einzelnen in Südtirol tätigen „Confidi“ darstellen. Sie sind gezwungenermaßen allgemein gehalten und können nicht die eventuellen Unterschiede zwischen einzelnen Garantiegenossenschaften berücksichtigen, die bei ihrem derzeit vorherrschenden Wirken eigentlich den einzelnen Wirtschaftssektoren entsprechen (Industrie, Handwerk, Dienstleistungs- und Non Profit-Sektor). Um die Leistung einer Garantie seitens eines „Confidi“ zu Gunsten der Bank zu erhalten, muss ein Unternehmen in erster Linie der für den eigenen Wirtschaftszweig zuständigen Garantiegenossenschaft beitreten²⁵, die dort vorgesehene Mitgliedsquote einzahlen und die restlichen von der Satzung oder von der Geschäftsordnung vorgesehenen Beitrittsformalitäten erledigen.

Die wichtigste Funktion der „Confidi“ besteht in der Leistung von Garantien zu Gunsten des Banksystems im Auftrag der angeschlossenen Unternehmen. Für die kollektive Garantieleistung stehen ihnen zur Verfügung:

- das eigene Vermögen, das sich aus den Mitgliedsanteilen der angeschlossenen Unternehmen und den Gewinnrücklagen zusammensetzt,
- eigene „Risikofonds“, welche die eigentliche Vermögensstärke darstellen, wodurch die Garantieleistung zu Gunsten der Bank erst möglich wird. Diese Fonds werden vor allem von der Landesverwaltung im Rahmen der Fördergesetze der verschiedenen Wirtschaftssparten bereitgestellt.

²⁵ Die „Confidi“ sind Genossenschaften oder Konsortien, denen kleine und mittlere Unternehmen beitreten können.

Die Garantiegenossenschaften bürgen nur für einen Teil, i. a. zwischen 20% und 50% des beantragten Bankkredites, in jedweder vertraglichen Form, die vom BWG vorgesehen ist²⁶. Einzelne garantierte Kredite können auch in den Genuss eines Zinsbeitrages im Sinne des Landesgesetzes Nr. 25 vom 8. September 1981 gelangen²⁷. Die Genossenschaften können direkt bei der für ihren Wirtschaftszweig zuständigen Garantiegenossenschaft genauere Angaben über Zeiten, Bedingungen und Vorgangsweise in Erfahrung bringen, die von den „Confidi“ ihren Mitgliedsunternehmen gegenüber zur Anwendung gelangen²⁸. Die jeweilige Zuständigkeit ist im nächsten Abschnitt erläutert.

Außer den Garantieleistungen bieten die einzelnen „Confidi“ auch zusätzliche Beratungen, betreuen die Mitgliedsunternehmen zu dem Zeitpunkt, in welchem die Kredit gewährende Bank den Zinssatz und die vertraglichen Konditionen festlegt und überwachen in der Folge die Einhaltung dieser Abmachungen.

Die Kenntnis des jeweiligen Wirtschaftszweiges, die im Laufe der Jahre gesammelten Erfahrungen und die enge Beziehung zu den Mitgliedsunternehmen haben es einzelnen Garantiegenossenschaften – mit einigen Unterschieden untereinander – ermöglicht, neben der Erbringung von Bürgschaften auch eine Palette an Beratungsleistungen bereit zu stellen, die unter anderem folgende Einsatzbereiche vorsieht:

- Beratungen im Kredit- und Finanzbereich, um den tatsächlichen Kreditbedarf, die geeignete Vertragsform und die beste Bankbeziehung festzustellen;
- Verhandlungen betreffend die auf den gewährten Krediten angewandten Konditionen, sowohl des Höchstzinssatzes als auch der Nebenkosten im Lichte der jeweiligen Erfordernisse;
- Verhandlungen betreffend das Ausmaß der Bürgschaft, die i. a. zwischen 20% und 50% betragen kann, wobei persönliche Garantien damit ersetzt und in der Folge die Mitglieder freigestellt werden;
- Bilanzanalysen / Business Planning / Rating;
- Beitragsgewährungen (Zinsbeiträge und sonstige Landesvergünstigungen).

26 Die gebräuchlichsten Kreditformen sind nicht Bevorrechtigt - oder Hypothekendarlehen, Kontokorrentkredite für die Liquiditätsbeschaffung, Bevorschussungen von Verträgen, Beiträgen oder Arbeiten, Gutschriften mit Vorbehalt des Eingangs (SBF), Leasing- und Factoring-Verträge, Bürgschaften für Zuteilung von öffentlichen Arbeiten usw.

27 Der Beitrag gemäß § 40 Buchstaben a) und d) ist derzeit der Industrie vorbehalten.

28 In Südtirol gibt es keine Garantiegenossenschaft für Genossenschaften; die Wahl des zuständigen „Confidi“ muss aufgrund des Wirtschaftssektors erfolgen, in welchem die Genossenschaft tätig ist.

Die „Confidi“ im Dienst der genossenschaftlichen Unternehmen

Den Genossenschaften, die auf zusätzliche Sicherstellungen zurückgreifen müssen, um ihre Kreditwürdigkeit zu stärken, stehen neben den von Vorständen und Mitgliedern eingegangenen Verpflichtungen zahlreiche Garantiegenossenschaften zur Seite, die ihren Sitz in Südtirol haben oder über die Vermittlung von Genossenschaftsverbänden oder über eigene lokale Vertretungen tätig sind.

Zu diesen zählen insbesondere:

- Confidi Südtirol - Kreditgarantiegenossenschaft der kleinen und mittleren Industriebetriebe, an welche sich Unternehmen, und somit auch Genossenschaften wenden können, die im Industriebereich tätig sind;
- Socialfidi, dessen Garantieleistungen laut Satzung den Sozialgenossenschaften und deren Konsortien vorbehalten sind;
- Fidimpresa nimmt als Mitglieder Unternehmen aus dem Handwerks- und Handelsbereich auf;
- Terfidi leistet Bürgschaften zu Gunsten von Unternehmen im Handels- und Dienstleistungssektor;
- Handwerker Garantiegenossenschaft für Genossenschaften von Handwerkern;
- Fidi Alta Italia, welche Genossenschaften aus allen Wirtschaftsparten offen steht.

Die von Garantiegenossenschaften angewandten Bewertungskriterien

Das wichtigste Ziel der Garantiegenossenschaften besteht darin, die finanziellen Erfordernisse des Unternehmens zu erfassen und demselben die idealen Finanzierungsinstrumente „schlüsselfertig“ bereitzustellen. In diesem Sinne ist es von Bedeutung, den Informationsgehalt der Bilanzanalyse im Voraus zu berücksichtigen, die dann zusammen mit der Vision des Unternehmens, seiner strategischen und geschäftspolitischen Ausrichtung sowie der zukünftigen Ziele in einen eigenen *Business Plan* einfließen werden. Aus diesem sollen die Angemessenheit und die Tragbarkeit der vom Unternehmen einzugehenden Verpflichtungen hervorgehen.

Die Prüfung, die eine Garantiegenossenschaft bei den Bürgschaftsansuchen eines Mitgliedsunternehmens vornimmt, entspricht im Wesentlichen der Bonitätsprüfung, die von einer Bank vor der Kreditgewährung vorgenommen wird. Die Bewertung, die vom Verwaltungsrat vorgenommen wird, um die Garantiewürdigkeit festzustellen, beruht auf den Unterlagen, die u.a. auch vom Banksystem verlangt werden, u. zwar:

- Genehmigte und hinterlegte Jahresbilanzen,
- Zwischenbilanzen aus dem Jahresverlauf,
- Unterlagen betreffend die Regelmäßigkeit der Steuer- und Beitragszahlungen,
- Detailaufstellung der bestehenden Bankverbindlichkeiten, mit dem Verlauf ihrer Inanspruchnahme und der Überwachung der angewandten Zinssätze,
- Berichte des Unternehmens zur Erläuterung des Finanzbedarfes,
- Weitere Unterlagen, die fallweise zweckdienlich erscheinen können²⁹.

Eine Garantiegenossenschaft beurteilt das Unternehmen in seinem aktuellen Zustand aber auch im Hinblick auf die Zukunft. Dabei werden unter anderem berücksichtigt: Das Eigenvermögen, der derzeitige Verschuldungsgrad, die Gesamrentabilität, die Konkurrenzfähigkeit des Produktes oder der angebotenen Dienstleistung, die Belastung für die Fremdmittel, die Fähigkeit, Margen zu erwirtschaften und Kapitalschulden zu tilgen.

Es kann mitunter vorkommen, dass eine Bürgschaftsleistung an die Verpflichtung des Unternehmens geknüpft wird, das Eigenvermögen in angemessener Weise aufzustocken. Dieser Forderung liegt folgende Überlegung zugrunde: Wenn die Garantiegenossenschaft eine Bürgschaft leistet und mit ihrer Garantie den Unternehmer von eigenen Garantien, Pfandbestellungen und Hypotheken zu Gunsten der Banken zu befreien versucht, ist es üblich, dass der neue Garant den Unternehmer in geeigneter Weise zur Verantwortung zieht, damit dieser die Quellen der Mittelherkunft ausgeglichener gestaltet und insbesondere angemessene Eigenmittel bereitstellt. Ferner kann es vorkommen, dass die Garantiegenossenschaft für die Gültigkeit ihrer Bürgschaft eine bestimmte Verwendung der verbürgten Finanzierung zur Bedingung macht, wobei sie zusammen mit der Bank die Zuführung des Kredites zum vereinbarten Zweck kontrolliert.

Es darf jedoch nicht verschwiegen werden, dass auch immaterielle Elemente eine bestimmte Bedeutung bei der Gesamtbewertung des Unternehmens aufweisen, so z. B.

²⁹ Zum Beispiel Pläne betr. die Sanierung des Unternehmens und Investitionen, Liquiditätsplanung, Bilanzen von Tochtergesellschaften und verbundenen Unternehmen, Konzernbilanzen, Marktanalysen, außerordentliche Verwaltungsmaßnahmen, usw.

die betriebliche Organisation, die Qualität des *Managements*, die Glaubwürdigkeit des Vorhabens, die Anziehungskraft der Marke, die Dauerhaftigkeit einer Patentanmeldung, die Korrektheit der Geschäftsgebarung, die Auswirkungen des Vorhabens auf die Beschäftigungslage und auf das soziale Umfeld, die Ethik des Unternehmens usw.

Der wesentliche Unterschied gegenüber einer von Seiten einer Bank vorgenommenen Bewertung besteht in der Zusammensetzung des bewertenden Gremiums einer Garantiegenossenschaft, in dem vor allem Unternehmerinnen und Unternehmer sitzen, die neben ihrem unternehmerischen Gespür auch noch konkrete und direkte Kenntnisse besitzen, sowie eine ausgesprochene Sensibilität für die Bedürfnisse der anderen Unternehmer haben.

Die Geschäftsbeziehung zwischen Unternehmen und Garantiegenossenschaft beschränkt sich nicht auf die anfängliche Bonitätsprüfung, auf die Verhandlung mit der Bank über die Konditionen des Kredites und auf die eigentliche Garantieleistung. Neben den Beratungsleistungen, die bereits erwähnt worden sind, ist die laufende Überwachung des wirtschaftlichen und finanziellen Geschäftsverlaufes der Unternehmen, für welche eine Garantie geleistet worden ist, von großer Bedeutung.

Die Überprüfung der Einhaltung des *Business Planes*, die Analyse eventueller Abweichungen und die Kontrolle der periodischen Auswertungen aus der Buchhaltung, sind Elemente, die sicherstellen können, dass die Beziehung zwischen Bank und Unternehmen, an welcher die Garantiegenossenschaft als Bürge beteiligt ist, in transparenter Weise und mit einer langfristigen positiven Ausrichtung verlaufen kann. In anderen Worten ausgedrückt, bedeutet dies, dass die Garantiegenossenschaft am Risiko beteiligt ist, aber auch über das Unternehmen wacht, um sicherzustellen, dass die Finanzierung aufrecht erhalten wird und regulär verläuft.

Die „Confidi“-Bürgschaften für den Vorschuss auf Landesbeiträge

Die kürzlich veröffentlichten, neuen Richtlinien für die Gewährung von Beiträgen zur Förderung des Genossenschaftswesens³⁰ sehen eine Vereinfachung bei der Auszahlung der zu Gunsten von Unternehmen genehmigten Beiträge vor. Diese besteht darin, dass

³⁰ Die Beschlüsse der Landesregierung, die einen Vorschuss für gewährte Beiträge ermöglichen, sind am 9. März 2009 und am 10. Mai 2010 genehmigt worden.

die Genossenschaften noch vor der Endabrechnung der Spesen Vorschüsse auf diese Beiträge erhalten können. Die Landesverwaltung zahlt diesen Vorschuss gegen Vorlage einer Bankbürgschaft seitens der begünstigten Genossenschaften aus. Um eine solche Garantie zu erhalten, müssen sich die Genossenschaften an das Banksystem wenden, das auch für sog. Eventualkredite wie Bankbürgschaften, die Erbringung von geeigneten Sicherstellungen seitens der Mitglieder verlangen könnte, selbstverständlich zusätzlich zur Bezahlung einer prozentuellen Provision auf den Betrag der geleisteten Garantie.

Auch in diesem spezifischen Fall könnte es für die Genossenschaften von Nutzen sein, auf ein „Confidi“ zurückzugreifen; eine Garantiegenossenschaft kann alle gängigen Kreditformen laut BWG verbürgen, somit auch eine Garantie zu Gunsten der Bank leisten, die eine eigene Kreditlinie mit der Bezeichnung „Bevorschussung Landesbeiträge“ eröffnen und einen bestimmten Teil der erwarteten Beiträge vorfinanzieren könnte. Bei der endgültigen Auszahlung wird der Beitrag dann direkt auf das Bevorschussungskonto ausbezahlt, das somit wieder abgedeckt wird.

Außerdem könnte eine Garantiegenossenschaften auch die Bürgschaft besichern, die eine Bank im Interesse des Unternehmens zu Gunsten der Landesverwaltung ausstellt, damit die gewährten Beiträge im Akontoweg ausbezahlt werden können. Das Land zahlt bis zu 50% der beschlossenen Beiträge im Voraus aus, wenn eine solche Bankbürgschaft vorliegt. Diese zweite Möglichkeit auf ein „Confidi“ zurückzugreifen, erweist sich als wirtschaftlich interessant, da die Kosten für die Bankbürgschaft i.a. geringer sind, als die Zinsen für einen Kontokorrentkredit oder ein Bevorschussungskonto.

Schlussfolgerungen

Die Garantiegenossenschaften spielen eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, den Zugang zu Bankkrediten für kleine und mittlere Unternehmen, und somit auch für Genossenschaften zu erleichtern. Die „Confidi“ selbst sind auch Genossenschaften, die satzungsgemäß im Interesse der Mitglieder wirken. Wenn auch ihr Vorgehen, zumindest für den Teil, der die Bonitätsprüfung der Garantieanträge betrifft, an die Vorgangsweise der Banken erinnert, kann festgehalten werden, dass ihre Einstellung „auf der Seite der Unternehmer und Unternehmen“ ist.

Auch die Garantiegenossenschaften müssen eine gesunde und umsichtige Geschäfts-

gebarung aufweisen und im Rahmen des Möglichen das Risiko mildern, das sie im Auftrag der Unternehmen eingehen; trotzdem stellen sie einen bedeutenden Bezugspunkt für den laufenden, vielseitigen Kreditbedarf dar, den ein Unternehmen im Rahmen seines Werdegangs aufweisen kann. Die Garantiegenossenschaften betrachten sich selbst als spezialisierten *Partner* des Unternehmers im täglichen Umgang mit der Bank und als solcher möchten sie auch von den Genossenschaften beansprucht werden. Mit Anfragen und geeigneten Informationen können die Unternehmen eine Beratungsleistung erfahren, die weit über die reine Garantieleistung hinausgehen kann, und nicht erst dann beansprucht wird, wenn Schwierigkeiten auftreten, die Geschäftserfolge ausbleiben und die Bank eine zusätzliche Garantieleistung verlangt, um den (Teil)Widerruf der Kredite zu vermeiden.

An dieser Stelle muss daran erinnert werden, dass insb. der CONFIDI SÜDTIROL, also die Kreditgarantiegenossenschaft der kleinen und mittleren Industriebetriebe, zum Abschluss von Abkommen mit den verschiedenen Wirtschafts- und Finanzinstitutionen bereit ist, um den Zugang zu Bankkrediten im Interesse der Mitgliedsunternehmen zu erleichtern. Auch wenn noch keine Abkommen, z. B. mit den Mutualitätsfonds der Genossenschaftsverbände, abgeschlossen worden sind, könnte ein genossenschaftliches Unternehmen in Betracht ziehen, einen Teil seines Bedarfs am Fremdkapital durch ein kombiniertes Vorgehen von Mutualitätsfonds und Garantiegenossenschaft zu decken.

Der Fonds könnte einen Teil des Finanzbedarfs mit einer zinslosen Finanzierung oder einem Beteiligungsdarlehen decken, der „Confidi“ könnte den Zugang zu einem Bankkredit erleichtern, um den Restbedarf abzudecken. Durch dieses Vorgehen würde die Genossenschaft in optimaler Weise eine Mischform verwirklichen, die auf der einen Seite aus dem kostenlosen Teil des Mutualitätsfonds besteht und auf der anderen aus dem günstigen, vom Confidi garantierten Kredit, zu welchem die Landesbeiträge für die Zinsen, die Verhandlung mit der Bank, die Beratung bei der Wahl der geeigneten Kreditform und die geringeren Zusatzgarantien gehören.

Anlagen

Anlage Nr. 1

„Cash Flow“

Im Abschnitt, in welchem die Fähigkeit der Genossenschaft zur Tilgung ihrer Bankschulden untersucht worden ist, wurde mehrfach darauf hingewiesen, wie wichtig es ist, im Voraus zu wissen, welches Ausmaß die von der laufenden Geschäftstätigkeit hervorgebrachten Finanzmittel annehmen können. Durch diese Kenntnis kann verhindert werden, dass man mit der Bank Zahlungsvereinbarungen (Fälligkeiten und Höhe der Tilgungsraten) trifft, die mit der dafür verfügbaren zukünftigen Liquidität nicht übereinstimmen. Im Textteil ist eine Tabelle als Beispiel für eine solche Kalkulation aufgrund der Angaben aus der Buchhaltung angeführt worden, die einem angenommenen, wenn auch realistischen Budget entnommen sind. In dieser Anlage wird hingegen die Formel erläutert, die in Bankkreisen für die Bemessung des *Cash Flow* verwendet wird, wobei es immer noch möglich ist, dass von einer Bank zur anderen bestimmte Unterschiede bestehen. Die Grundlage, von der man ausgeht, ist immer das Bilanzergebnis, wenn die Kalkulation im Nachhinein erfolgt, oder das Ergebnis der Planbilanz, wenn sich die Berechnung auf die Zukunft bezieht.

Bruttogewinn (E.B.I.T.)
+
Abschreibungen und Rückstellungen
=
Umlaufkapitalfluss (Eigenfinanzierung)
+/-
Veränderung des Nettoumlaufkapitals (laufende Eigenfinanzierung)
=
Laufender Kapitalfluss aus der Geschäftstätigkeit
+/-
Erhöhung / Verringerung der Investitionen
+/-
Aufgenommene und zurückbezahlte Finanzierungen
+/-
Zinsaufwand und Dividenden
=
Finanzfluss (Cash Flow)

Um die *Cash Flow* Berechnung zu erleichtern, wird hier die Tabelle nochmals wiedergegeben, die im Textteil für das Beispiel einer Kalkulation der Tilgungsfähigkeit verwendet worden ist. Aufgrund der Angaben, die man der letzten genehmigten Bilanz und/oder den Planbilanzen der bevorstehenden Geschäftsjahre entnehmen kann, müsste die Tabelle ohne besondere Schwierigkeiten ausgefüllt werden können.

Gewinn- und Verlustrechnung	Letzte Bilanz	Budget Jahr 1	Budget Jahr 2
Umsätze			
Verkauf von Gütern und Leistungen			
Beiträge in laufender Rechnung			
Sonstige Erträge			
SUMME ERTRÄGE²			
Aufwendungen			
Ankauf Rohstoffe und Waren			
Personalkosten			
Instandhaltungen			
Mieten, usw.			
Verwaltungs- und Vertriebskosten			
Finanzkosten			
Abschreibung Investitionen			
Rückstellung Kreditrisiko			
Sonstige Aufwendungen			
Sonstige Aufwendungen			
SUMME AUFWENDUNGEN			
Ergebnis vor Steuern			
Berechnung Cash Flow			
Ergebnis vor Steuern			
Nicht finanzwirksame Kosten: Abschreibungen			
Nicht finanzwirksame Kosten: Rückstellungen			
Liquidität aus der Geschäftstätigkeit			

- 1 E.B.I.T. ist die Abkürzung des gebräuchlichen Begriffes „earnings before interest and taxes“, d.h. „Gewinn vor Steuern und Zinsen“.
- 2 Die Kosten und die Erträge müssen, auch wenn sie zwecks Vereinfachung der Tabelle umgegliedert worden sind, mit den Beträgen und Summen der endgültigen Gewinn- und Verlustrechnung des abgelaufenen Geschäftsjahres und/oder mit den Planzahlen der Folgejahre übereinstimmen.

Anlage Nr. 2

Die Genossenschafts- verbände in Südtirol

A.G.C.I. Alto Adige Südtirol

Adresse	Siemensstraße, 23
Stadt	Bozen
MWSt.-Nr.	02525450215
Website	www.agci.bz.it
E-mail	info@agci.bz.it
Telefon	+39 0471 061360
Fax	+39 0471 061361
Bürozeiten:	Montag - Freitag von 8.30 Uhr bis 12.30 Uhr und Dienstag - Donnerstag von 14.30 Uhr bis 16.30 Uhr
P.E.C.:	agci.bz@pec.it



Beschreibung der Dienste für den Finanzierungsbereich

Dieser Dienst ist unverzichtbar, wenn eine Genossenschaft die ersten Schritte unternimmt, um die Finanzierungen und die Garantien zu beantragen, die für den Start und die Entwicklung ihrer unternehmerischen Initiativen notwendig sind. Der Dienst beinhaltet die Suche nach den günstigsten Konditionen und nach den geeignetsten Hilfsmitteln für die Garantien und Bürgschaften, sowie die Kalkulationen für das Rating gemäß dem Basler Abkommen.

Das Entwicklungszentrum für Genossenschaften bei A.G.C.I. Alto Adige Südtirol ist dafür zuständig, den notwendigen technischen Beistand in organisatorischer Hinsicht zu Gunsten der Genossenschaften in Gründung zu leisten und jene, die bereits tätig sind, auch in finanzieller Hinsicht bei der Kontoeröffnung und der erforderlichen Finanzierung zu unterstützen, sowohl bei den Banken als auch bei eventuellen Garantiegenossenschaften.

Der von A.G.C.I. Alto Adige Südtirol angebotene Dienst ist eine echte Beratung in wirtschaftlicher und finanzieller Hinsicht zwecks Zugang zu Bankkrediten und besteht aus folgenden Leistungen:

- Erstellung und Analyse eines *Businessplans* (Beteiligte Personen, Ziele, Strategien, Hilfsmittel, wirtschaftliche und finanzielle Planzahlen sowie Vorschaurechnungen für die Ertrags- und Vermögenslage);
- Finanzierung und Mittelherkunft (Eigenkapital, Fremdkapital, Mitgliederdarlehen, öffentliche Beiträge, Garantiegenossenschaften);
- Beistand in der anfänglichen Kapitalausstattung;
- Begleitung bei Verhandlungen mit Banken und Garantiegenossenschaften zwecks Bereitstellung der geeigneten Kreditlinien (Ausarbeitung der erforderlichen Verträge und Unterlagen);
- Analyse der Finanzflussrechnung im Voraus und im Nachhinein (periodisches Reporting);
- Abwicklung der Erneuerung bestehender Kreditlinien;
- Überprüfung des Anrechts auf Erhalt von öffentlichen Beiträgen und Erledigung der entsprechenden Ansuchen;
- Ausarbeitung des Vertragswesens und der formellen Abwicklung (Verfassung der Protokolle).

Mutualitätsfonds

GENERAL FOND SPA

Via A. Bargoni, 78 - 00153 Roma

Banca: BNL - AG 9 di Roma - IBAN:


IT94Y0100503239000000012947

GENERAL FOND ist nicht gewinnorientiert und verfolgt den einzigen Zweck, den Mutualitätsfonds zu verwalten, den die „Associazione Generale delle Cooperative Italiane - A.G.C.I.“ gemäß Gesetz 59/92 errichtet hat.

Ziel von GENERAL FOND ist es, mit gezielten Finanzierungen die Gründung, Konsolidierung und Entwicklung von genossenschaftlichen Unternehmen zu fördern, die dem Verband A.G.C.I. angehören.



Confcooperative Bolzano Società Cooperativa

Adresse	Galilei, 2/E	
Stadt	Bozen	
MWSt.-Nr.	00749250213	
Website	www.confcooperativebolzano.it	
E-mail	info@confcooperativebolzano.it	
Telefon	+39 0471 41800	
Fax	+39 0471 441895	
Bürozeiten:	Montag bis Donnerstag von 8.30 Uhr bis 12.30 Uhr, und von 14.30 Uhr bis 17.30 Uhr; Freitag von 8.30 Uhr bis 12.30 Uhr	

Beschreibung der Dienste für den Finanzierungsbereich

Büro für Beistand in Finanzierungs- und Versicherungsangelegenheiten

Das Büro bietet den angeschlossenen Genossenschaften **Beratung** und Beistand in **Finanzierungsfragen** (Banken und Garantiegenossenschaften) und wirkt als Gesprächspartner, der die Verwalter und Verantwortlichen der Mitgliedsgenossenschaften bei Finanzierungsfragen betreut und begleitet, wobei fallweise die Inhalte der Beratung den Erfordernissen der Genossenschaften angepasst werden. Auf Anfrage der daran interessierten Genossenschaften bietet insb. der **Bereich der Dienstleistungen für Unternehmen** folgende Leistungen an:

- Beratung im Hinblick auf die Bereiche der Geschäftsführung und der Betriebsfinanzen, in Rechts- und Vertragsfragen im Bank- und Finanzsektor;
- Finanzanalysen der Mittelherkunft und der Beiträge (private und öffentliche),

die für Mitgliedsgenossenschaften vorgesehen sind, mit den dazu gehörenden Marktanalysen;

- Beistand in den Phasen der Gründung, Kapitalausstattung und Finanzstruktur der genossenschaftlichen Unternehmen;
- Begleitung bei den Beziehungen zu Bankinstituten und Garantiegenossenschaften der Provinz Bozen;
- Unterstützung der genossenschaftlichen Unternehmen in der Ausarbeitung des Business Plans und in der Verwaltung des Cash Flow.

Diese Dienstleistung wird vervollständigt von einer Versicherungsberatung im Rahmen der **Assimoco Gruppe**, der Bezugsversicherung des nationalen Verbandes **Confcooperative**.

Mutualitätsfonds

Der verbandseigene Mutualitätsfonds ist:

FONASCO

Fondo per l'Assistenza e lo Sviluppo della Cooperazione

Sitz bei Confcooperative in Bozen

Informationen: info@confcooperativebolzano.it

Legacoopbund

Adresse	Mazzini Platz
Stadt	Bozen
MWSt.-Nr.	80012760213
Website	www.legacoopbund.coop
E-mail	info@legacoopbund.coop
Telefon	+39 0471 067100
Fax	+39 0471 067140
Bürozeiten:	von Montag bis Freitag von 9.00 bis 17.00 Uhr



Beschreibung der Dienste für den Finanzierungsbereich

Für Legacoopbund sind die Probleme bei der Kreditbeschaffung und der Finanzbereich bei den Genossenschaften von außerordentlicher Bedeutung. Den angeschlossenen Unternehmen wird eine laufende Beratung geboten, damit sie im Umgang mit Banken und Finanzunternehmen ihr Bewusstsein und ihre Sachkenntnis steigern können. Bei den auf diesen Gebieten erfahrenen Mitarbeitern von Legacoopbund finden die Verwalter der Mitgliedsgenossenschaften Antworten auf wichtige Fragen, die sich z. B. darauf beziehen können, wie man die Anlaufphase finanzieren könnte, wie man die Kapitalausstattung der Genossenschaft begründen oder steigern kann, welche Finanzierungsform man bei der Bank beantragen soll oder wie man eine Umschuldung vornimmt. Legacoopbund hat langjährige Erfahrung im Umgang mit dem Mitgliederdarlehen und den entsprechenden Gesetzesbestimmungen und nimmt die Eintragung der

Mitgliedsunternehmen bei den zuständigen Garantiegenossenschaften vor. Außerdem wird den Vorstandsmitgliedern von Genossenschaften die Teilnahme an Schulungskursen ermöglicht, die eigens für sie organisiert werden.

Mutualitätsfonds

START ist der Mutualitätsfonds, in welchen die an Legacoopbund angeschlossenen Genossenschaften den dreiprozentigen Anteil ihrer jährlichen Bilanzgewinne einzahlen.

START ist ein anerkannter Verein mit Sitz in Bozen, dem von Rechts wegen alle an Legacoopbund angeschlossenen Genossenschaften angehören und an welchen diese, neben den 3% ihres Jahresgewinnes, auch das unteilbare Restvermögen im Falle ihrer Auflösung überweisen müssen. Diese Finanzmittel werden verwendet, um neue genossenschaftliche Vorhaben und Unternehmen zu unterstützen und zu finanzieren. START kann in verschiedenen Formen Finanzierungen vergeben oder Beteiligungen am Kapital zeichnen und wirkt wie eine Art Rotationsfonds, der die Rückzahlung seiner Kredite für die Finanzierung neuer Vorhaben verwendet.

start@legacoopbund.coop

Raiffeisenverband Südtirol

Adresse	Raiffeisenstraße, 2 – Raiffeisenhaus 4. Stock
Stadt	Bozen
MWSt.-Nr.	00126940212
Website	www.raiffeisenverband.it
E-mail	federazione@raiffeisen.it
Telefon	+39 0471 945111
Fax	+39 0471 970228
Bürozeiten:	Dienstag und Donnerstag, von 9.00 bis 12.00 Uhr



Beschreibung der Dienste für den Finanzierungsbereich

Der Dienst **startUP – Anlaufstelle für Genossenschaftsgründung** begleitet und unterstützt mit Informationen die Genossenschaften in ihrer Anlaufphase und beantwortet ihre Fragen in betriebswirtschaftlicher, steuerrechtlicher und rechtlicher Hinsicht, sowie bei den Ansuchen um Beitragsgewährung.

Unverzichtbare Voraussetzung für die Entscheidung zur Selbständigkeit ist die Ausarbeitung einer unternehmerischen Strategie. Von Anfang an muss man klar vor Augen haben, in welchem wirtschaftlichen Umfeld man sich bewegen wird und welche Ziele man anstrebt. StartUP – die Anlaufstelle für Genossenschaftsgründung verhilft zu einem klaren unternehmerischen Konzept.

Beratungen und Hilfeleistungen

- Prüfung des Unternehmenskonzeptes bzw. der Geschäftsidee
- Unterstützung bei der Erstellung des Businessplans (Investitions- und Finanzplanung, Erfolgsrechnung)
- Koordination der Ausarbeitung der Genossenschaftsstatuten

Weitere Dienstleistungen

- Beratung in Rechtsfragen und steuerlichen Fragen sowie Erstellung der Steuererklärungen
- Führung der Buchhaltung und Erstellung des Jahresabschlusses
- Lohn- und Gehaltsauswertung sowie Fach- und Organisationsberatung
- EDV-Beratung
- Genossenschaftliche Pflichtprüfung (Revision)
- Weiterbildungsangebote
- Unterstützung bei der Ausarbeitung von Marketingkonzepten

Mutualitätsfonds

Raiffeisen Mutualitätsfonds AG – Bozen

Als anerkanntes Revisionsorgan hat der Raiffeisenverband diesen Fonds gemäß Staatsgesetz Nr. 59/1992 und Regionalgesetz Nr. 15/1993 errichtet, dessen Verwaltung der Verband selbst innehat.

Wie vom Gesetz vorgeschrieben, fließen in den Fonds 3% der Gewinne der Mitglieds-genossenschaften und im Falle einer Auflösung muss auch das Reinvermögen, das nach Zahlung aller Verbindlichkeiten und der Rückzahlung der Anteile an die Mitglieder verfügbar ist, in denselben Fonds fließen.

Anlage Nr. 3

Die wichtigsten Formen der Bankkredite

Eine Genossenschaft, die an eine Bank herantreten will, um einen Kredit zu beantragen, sollte wissen, dass eine der wichtigsten Unterscheidungen unter den angebotenen Finanzierungen in der jeweiligen vertraglichen Laufzeit vorgenommen wird. Die Finanzierungsformen unterteilt man nämlich in zwei klar definierte Kategorien, und zwar in:

- **Kurzfristige Kredite** und
- **Mittel- und langfristige Kredite.**

Innerhalb dieser beiden Großkategorien gibt es eine Vielfalt an Kreditformen, die den jeweiligen Erfordernissen eines Unternehmens entsprechen können.

Kurzfristige Finanzierungsformen

Die gebräuchlichste Kreditform ist sicherlich der Kontokorrentkredit, da dieser den Bedürfnissen des Kunden mit der größtmöglichen Elastizität entgegenkommt. Ein solcher K/K-Kredit wird meistens „auf Widerruf“ gewährt, d.h. er steht dem Schuldner solange zur Verfügung, bis der Widerruf seitens der Bank erfolgt. Dies i. a. geschieht nur dann, wenn sich die Kreditwürdigkeit des Kunden verschlechtert, eine unregelmäßige Inanspruchnahme des Kredites über eine längere Zeit festgestellt wird oder häufig nicht genehmigte Überziehungen stattfinden.

Über den gesamten Zeitraum ist die Bank verpflichtet, den vereinbarten Kreditbetrag – den so genannten Kreditrahmen – der Genossenschaft zur Verfügung zu stellen und der Kunde kann darüber mittels Kontokorrentbewegungen in einem Mal oder in mehreren Teilbeträgen verfügen und dann mittels Einzahlungen oder Gutschrift von Überweisungen die Verfügbarkeit wieder herstellen. Das Ausmaß des Kreditrahmens muss in angemessener Weise den Finanzflüssen angepasst werden, die von der Genossenschaft über die Bank abgewickelt werden. Dabei muss auch der Gesamtbetrag aller Bankschulden

des Unternehmens berücksichtigt werden.

Es ist notwendig, dass ein Kontokorrentkredit in elastischer und wiederkehrender Weise beansprucht wird, denn eine kontinuierliche Ausnutzung in vollem Ausmaß, wenn nicht gar mit Überziehungen, ist ein Anzeichen für finanzielle Schwierigkeiten des Unternehmens. Dies könnte eine Überprüfung der Kreditgewährung und eventuell eine Aufstockung der Garantieleistungen notwendig machen.

Die Belastung der Passivzinsen erfolgt in der Regel am Ende eines jeden Quartals und deren Betrag wird Tag für Tag, auf Grund der tatsächlichen Inanspruchnahme des Kreditrahmens, berechnet.

Neben dem Kontokorrentkredit, der schlussendlich vom Kontoinhaber selbst „bewegt“ wird, mittels Behebungen und Gutschriften, die er oder seine Kunden vornehmen, gibt es andere kurzfristige Kreditformen, die sich von selbst tilgen und hauptsächlich Bevorschussungen späterer Einnahmen der Genossenschaft darstellen. Die Rückzahlung der Ausnutzung dieser Kredite erfolgt nämlich mit den tatsächlichen Einnahmen der Genossenschaft, zum Zeitpunkt der Zahlung der bevorschussten Rechnungen durch ihre Kunden. Diese Kredite dienen also der Bevorschussung von Forderungen, so z.B.:

- Forderungen, die sich aus Bankquittungen (RI.BA.) ergeben
- Forderungen aus Rechnungen, die von der Genossenschaft an Kunden im In- und Ausland ausgestellt werden
- Wechseldiskonten
- Bevorschussung von Verträgen und von Dokumenten.

Mit dieser weiteren kurzfristigen Kreditform legt der Kunde der Bank, die sie mit Vorbehalt des Eingangs annimmt, Forderungen in Form von Bankquittungen, Rechnungen, Verträgen, Dokumenten und Wechseln vor. Nach den erforderlichen Überprüfungen schießt die Bank den Nennwert der vorgelegten Dokumente mit einem Abschlag (i.a. 20%) vor, so dass der Kunde über den Gegenwert seiner Forderungen sofort verfügen kann. Die Genossenschaft übernimmt selbstverständlich die Kosten für diese Bevorschussungen und muss die Passivzinsen entrichten. Außerdem trägt sie die Rückbelastung seitens der Bank der bevorschussten Beträge, wenn ein Kunde bei Fälligkeit nicht pünktlich bezahlt. Solche unbezahlte Forderungen bewirken außerdem eine Verschlechterung der Kreditqualität und demzufolge des Ratings des Unternehmens, d.h. der Gesamtbewertung, die die Bank vom Kreditnehmer vornimmt, um seine Kreditwürdigkeit und seine Rückzahlungsfähigkeit zu bewerten.

Der Kreditrahmen, bis zu welchem die Bank bereit ist, die laufenden Forderungen der Genossenschaft zu bevorschussen, wird bei Fälligkeit derselben mit der Bezahlung seitens der Schuldner wieder abgedeckt, so dass der Kredit für weitere Vorlagen wieder zur Verfügung steht.

Mittel- und langfristige Finanzierungsformen

Ein Unternehmen hat auch einen mittel- und langfristigen Finanzbedarf, z. B. um Investitionen in Liegenschaften, Maschinen und Anlagegüter zu finanzieren oder um Projekte in der Forschung und in der Entwicklung zu verwirklichen. Dieser Bedarf wird i.a. mit chirographischen oder hypothekarischen Darlehen gedeckt. Langfristige Verbindlichkeiten können auch dazu dienen um Vorräte anzukaufen oder um bestehende kurzfristige Schulden abzudecken.

Die Genossenschaft, die einen solchen Kredit ausbezahlt bekommt, verpflichtet sich zur Rückzahlung des Kapitals und der angereiften Zinsen mit periodischen (monatlichen, dreimonatigen, halbjährlichen oder jährlichen) Tilgungsraten. Die Auflistung aller anstehenden Raten wird i.a. Tilgungsplan genannt, da dieser die Verpflichtung des Schuldners darstellt, die dieser für die vollständige Tilgung des Kredites eingeht. Im Tilgungsplan werden neben dem Zinssatz, der fix oder veränderlich sein kann, auch der Betrag, die Periodizität und die Fälligkeit der Raten festgesetzt.

Anlage Nr. 4

Die Unterlagen für die Bank

Die nachstehend angeführte Auflistung stellt ein nützliches Beispiel für jene Genossenschaften dar, die einen Kreditantrag für die Bank vorbereiten, unabhängig von der vertraglichen Form der Finanzierung. Es handelt sich dabei um Unterlagen, die generell vom Banksystem verlangt werden, um einen Antrag prüfen zu können. Trotzdem kann die Liste nicht als vollständig oder verpflichtend gelten, weil die Bankgepflogenheiten sich stets verändern und von Bank zu Bank und von Fall zu Fall die Prüfung des Kreditantrages und die Überwachung des Kreditverlaufs nach unterschiedlichen Methoden vorgenommen werden, die wiederum andere Unterlagen verlangen könnten.

Unterlagen, die physische Personen und Einzelunternehmer vorlegen müssen

- Personalausweis;
- Steuernummer;
- Wohnsitzbescheinigung;
- Mehrwertsteuer-Nummer (im Fall von Freiberuflern);
- Familienstand und Ehegüterstand (bei Verheirateten);
- Steuererklärung und/oder Unterlagen, die das Einkommen (jüngste Gehaltszettel, CUD-Vordruck) belegen - für den/die Antragsteller und eventuelle Bürgen;
- Eventuelle Bürgschaftsleistungen zu Gunsten Dritter;
- Vermögensaufstellung und/oder Bilanz (im Falle von Einzelfirmen);
- Nachweis von Liegenschaftseigentum (Kaufvertrag oder Vorvertrag) mit besonderem Hinweis auf den Wert, auf den Eigentumsanteil und auf eventuelle Belastungen;
- Nachweis über die Verwendung der Finanzierung;
- Andere Unterlagen und Informationen für die Eingabe in das Bewertungssystem des Kreditrisikos (CRC).

Unterlagen, die von juristischen Personen vorzulegen sind

- Gründungsakt, Satzung, Handelskammerauszug (zum Nachweis der rechtsgültigen Gründung);
- Beschlüsse über die Zeichnungsvollmachten;
- Kopie des Beschlussprotokolls betreffend die Ermächtigung zum Kreditantrag (sofern die Kreditaufnahme nicht im Gründungsakt vorgesehen ist);
- Ausweis des Antragstellers;
- Steuernummer des Antragsstellers;
- Genehmigte Bilanzen der letzten drei Geschäftsjahre und evtl. die Planbilanz (wenn mehrere Monate seit dem letzten Jahresabschluss verstrichen sind, muss auch eine Zwischenbilanz jüngerer Datums vorgelegt werden);
- Steuererklärungen betreffend die Mehrwertsteuer und das Einkommen (UNICO-Vordruck für Personengesellschaften / Kapitalgesellschaften);
- Kopie der Eintragungsbestätigung im Handelsregister;
- Eventuelle Garantieleistungen (Bürgschaften, Patronage letters, usw.);
- Nachweis von Liegenschaftseigentum;
- Investitionsvorhaben und entsprechende Finanzierungspläne;
- Pläne betr. betriebliche Umstrukturierungen;
- Nachweis über die Verwendung der Finanzierung;
- Liste der wichtigsten Kunden und Lieferanten mit den entsprechenden Inkasso- und Zahlungsbedingungen;
- Andere Unterlagen und Informationen für die Eingabe in das Bewertungssystem des Kreditrisikos (CRC).

Externe Informationen, die von der Bank eingeholt werden

- Überprüfung der gesamten bestehenden Schuldspositionen des Antragstellers gegenüber dem Banksystem auf Grund der Angaben, eine Analyse der Risikozentrale, ähnlicher Zentralkarteien der Bankengruppe oder des CRIF. Bei neuen Bankkunden oder bei solchen, die noch keinen Bankkredit erhalten haben, muss zuerst die Datenerfassung des Kunden in diesen Datenbanken erfolgen;
- Überprüfung, ob zu Lasten des Antragstellers, der Mitschuldner oder der Bürgen eventuelle Konkursverfahren laufen oder sonstige nachteilige Bewertungselemente bestehen (Protest von Wechseln und Schecks, Pfändungen, gerichtliche Hypotheken, laufende Vollstreckungsverfahren, andere nachteilige Handlungen, usw.);
- Überprüfung der Angaben aus der Alarmzentrale des Banksystems (CAI);

- Feststellung des Immobilieneigentums an Hand der Grundbuchsauszüge;
- Beschaffung weiterer Informationen und Unterlagen, die ausdrücklich angefordert werden, auf Grund bestimmter Begünstigungen und bestehender Abkommen (z. B. Garantiegenossenschaften usw.).

Informationen, die innerhalb der Bank verfügbar sind

- Angelehnte/widerrufene Kredite aus der Vergangenheit;
- Wirtschaftliche und gesellschaftsrechtliche Verbindungen mit anderen Kreditnehmern (Gruppenbildung);
- Feststellung aller bestehenden Vertragsverhältnisse, auch im Zusammenhang mit Garantieleistungen zu Gunsten Dritter und Analyse der entsprechenden Bewegungen (Kontokorrente, Wechselbestand, Darlehen und Finanzierungen, Bevorschussungen, unterbrochene und ausgebliebene Zahlungen, ...);
- Überprüfung, ob der Antragsteller „Amtsinhaber innerhalb der Bank“ ist (Vorstandsmitglied, Aufsichtsrat, Direktor, usw.);
- Überprüfung, ob Unregelmäßigkeiten und sonstige Problemsituationen bestehen oder in der Vergangenheit bestanden haben;
- Frühere Ausarbeitungen des CRC - Systems (qualitative strategische Analyse, bisher ausgearbeitete Kennzahlen usw.).

Bewertung seitens der Bank

- Einkommenslage, derzeitiger und zukünftiger Finanzbedarf, Finanz- und Vermögenslage:
 - für die Unternehmen werden diese Angaben der Bilanzanalyse entnommen, bei der unter Anwendung von Hilfsmitteln der Bank eine entsprechende Umgliederung der Bilanzzahlen vorgenommen wird;
 - für private Kreditnehmer werden spezifische Parameter angewandt, so z. B. das Verhältnis zwischen Einkommen und Höhe der Tilgungsrate;
- Steuererklärungen, Lohnstreifen, andere Bestätigungen, etc.;
- Vermögen des Antragstellers und der Bürgen;
- Investitionsvorhaben und Pläne für die Zukunft;
- Konjunktureller Verlauf der entsprechenden Wirtschaftssparte;
- Übereinstimmung von Betrag, Kreditform und Laufzeit mit der Rückzahlungsfähigkeit des Schuldners und mit dem Verwendungszweck der Finanzierung (so darf z.B. ein Kontokorrentkredit nicht langfristige Investitionen finanzieren).

Anlage Nr. 5

Die Genossenschaft und die Bank:

Die Haftung

An dieser Stelle wird daran erinnert, dass ein genossenschaftliches Unternehmen, das am Markt mitwirken will, Geschäftsbeziehungen verschiedener Art mit dem Banksystem aufnehmen muss, damit es all jenen Verbindlichkeiten finanzieller Natur nachkommen kann, die fallweise geplant und beansprucht werden müssen, um die betrieblichen Ziele, unter Wahrung der genossenschaftlichen Ausrichtung, zu verwirklichen.

Allgemeine Richtlinien: die Genossenschaft im Bürgerlichen Gesetzbuch

Wir müssen gegenwärtig halten, dass alle Genossenschaften, Kapitalgesellschaften mit beschränkter Haftung sind. Denn seit der Reform des Gesellschaftsrechtes im Jahre 2003 hat der Gesetzgeber den einheitlichen Grundsatz verwirklicht, dass alle Mitglieder immer und jedenfalls die Garantie genießen, dass ihre Haftung aus den von der Genossenschaft getätigten Geschäften eine Beschränkung erfährt. Ausnahmen zu diesem Prinzip gelten - wie weiter unten erläutert - für die Verwalter (Alleinverwalter oder Vorstand), eventuell für den Aufsichtsrat und - in bestimmten Fällen - für die Generaldirektoren oder Geschäftsführer.

Im Allgemeinen haben die Verwalter die Aufgabe, die Geschäfte der Genossenschaft in wirtschaftlicher und finanzieller Hinsicht gemäß dem Auftrag der Vollversammlung zu leiten, im Rahmen der Bestimmungen, welche für die Rolle und die Verantwortung der Verwalter von Kapitalgesellschaften vorgesehen sind.

Daher sind die Verwalter befugt, im Namen und auf Kosten der Genossenschaft alle finanziell relevanten Geschäfte zu definieren, zu analysieren und abzuschließen, wie z. B. Finanzierungen, Darlehen, Bevorschussungen von Forderungen und jede andere Form von Krediten aufzunehmen. Demzufolge müssen sie in der Lage sein, alle Auswirkungen

gen im Zusammenhang mit den gesellschaftsrechtlichen, vertraglichen, wirtschaftlichen und finanziellen Aspekten zu berücksichtigen, auch im Hinblick auf ihre eigene Rolle innerhalb der Genossenschaft.

In den meisten Fällen wird die Genossenschaft von einem Verwaltungsrat, auch Vorstand genannt, geführt¹. Für dieses Gremium gilt immer das Prinzip der „kollegialen“ Geschäftsführung, wonach die anstehenden Entscheidungen Gegenstand einer übereinstimmenden Analyse aller Teilnehmer sein müssen. Darauf aufbauend können Beschlüsse getroffen werden, die alle Vorstandsmitglieder mit einbeziehen, wobei letztere dann auch gemeinsam für alle von der Genossenschaft eingegangenen Verbindlichkeiten mit haften.

Die vom Verwaltungsrat getroffenen Entscheidungen müssen in ein Protokollbuch eingetragen werden, welches die wichtigsten Elemente der Beschlüsse enthalten muss (wie z. B. Datum, Anwesende, Tagesordnungspunkt, Auftrag und Befugnisse - sowie damit zusammenhängende Verantwortungen - die dem Präsidenten/Obmann oder eventuell einzelnen Vorstandsmitgliedern oder Prokuristen für die Durchführung der Beschlüsse erteilt werden).

Es muss daran erinnert werden, dass bei den wichtigsten Beschlüssen, vor allem bei solchen, die eine Haftung der Genossenschaft gegenüber Dritten (Gläubiger, Banken, öffentliche Hand, usw.) verursachen, ein Nachweis der satzungsgemäß erfolgten Beschlussfassung notwendig ist. Dieses kann in erster Linie mit einem Auszug aus dem Protokoll geschehen, aus welchem der Wortlaut des Beschlusses sowie die Vollmachten hervorgehen, die jenem erteilt werden, der die Genossenschaft Dritten gegenüber vertreten kann. Von grundlegender Bedeutung ist also die Form der Beschlussfassung und der davon abgeleiteten Handlungen, die jener Person überlassen sind, welche die Genossenschaft bei den spezifischen Maßnahmen vertreten wird.

Die Verantwortung der Verwalter

Die Bestimmungen für die Verantwortung der Verwaltungsratsmitglieder in einer Genossenschaft sind für jene Gesellschaften, welche die Bestimmungen der GmbH über-

¹ Nur in seltenen Fällen trifft man einen Alleinverwalter an. Diese Lösung sollte man auch nicht fördern, um den Grundsatz der kollegialen Führung einzuhalten, der jeder Genossenschaft zu Grunde liegt.

nommen haben, im Art. **2476 des Bürgerlichen Gesetzbuches (BGB)** enthalten. Art. 2392 BGB betrifft jene hingegen, die einer Aktiengesellschaft nachempfunden sind. Alle Mitglieder des Vorstandes haften **gemeinsam solidarisch** gegenüber der Gesellschaft.

Im Allgemeinen unterliegen die Mitglieder des Verwaltungsrates der Sorgfaltspflicht, weil sie gegenüber

- A. der Genossenschaft
- B. den Mitgliedern

C. Dritten außerhalb der Genossenschaft, seien es Gläubiger oder nicht verantwortlich sind, falls sie die Genossenschaft schlecht verwalten und dies eine Folge ihrer Fahrlässigkeit, Unfähigkeit oder mangelnden Vorsicht ist. Alle diese Personenkreise können ihre Rechte geltend machen, indem sie bei entsprechenden Voraussetzungen in der vorgesehenen Weise gegen die Genossenschaft vorgehen. In solchen Fällen müssen die Vorstandsmitglieder Schadenersatz leisten. Die drei Haftungsklagen können gleichzeitig und einzeln geltend gemacht werden, auch im Zusammenhang mit einem Konkursverfahren. Wie bereits erwähnt, haften die Verwalter der Genossenschaft in zivilrechtlicher Hinsicht für ihr vorsätzliches oder fahrlässiges Verhalten.

Zivilrechtliche Haftung

A) Sorgfaltspflicht

Die professionelle Sorgfalt bei der Amtsausübung wird auch weiterhin als Bewertungsgrundlage gelten für eine korrekte Ausübung der Verpflichtungen der Vorstandsmitglieder, die als „sorgfältige Verwalter“ handeln müssen. Die Nichteinhaltung dieser Pflichten wird zur Folge haben, dass sie für die von der Genossenschaft erlittenen Schäden solidarisch haften werden.

Konkrete Beispiele für Verhaltensweisen, die eine Haftung der Vorstände verursachen kann

Zur **Verletzung der Sorgfaltspflicht** führen am häufigsten geschäftspolitische Entscheidungen wie z. B.:

- Betriebsgüter zu einem gegenüber dem Marktpreis überhöhten Preis angekauft zu haben;
- Finanzierungen an bekanntlich zahlungsunfähige Gesellschaften gewährt oder vermittelt zu haben;

- Darlehen der Mitglieder in einem finanziellen Engpass zurückbezahlt zu haben, statt Abgaben und Sozialbeiträge zu zahlen;
- Ein riskantes Vorhaben nur auf Grund oberflächlicher Informationen beschlossen zu haben;
- Initiativen unternommen zu haben, die in Anbetracht der Vermögenslage der Gesellschaft leichtfertig erscheinen;
- Geschäfte vorgenommen zu haben, die nicht zur Geschäftstätigkeit der Genossenschaft gehören.

Zur **Missachtung von spezifischen Verboten und Pflichten** tragen zum Beispiel bei:

- Eine unregelmäßige Buchführung oder Bilanzerstellung;
- Ein nicht wahrheitsgetreuer Jahresabschluss, der den Verlust des Kapitals vertuscht;
- Eine Überbewertung des Gesellschaftsvermögens oder Unterbewertungen, um Betriebsgüter zu unterschlagen;
- Die Übertretung des Verbotes von Handlungen im Interessenskonflikt, indem z. B. Zahlungen oder Behebungen vorgenommen werden, die nicht gerechtfertigt sind oder im ausschließlichen Interesse der Verwaltungsratsmitglieder erfolgen.

Insbesondere bei der **Erstellung der Bilanz** gelten als **schwerwiegende Unregelmäßigkeiten** zum Beispiel:

- **Die Unzuverlässigkeit**, wenn die angewandten Bewertungskriterien nicht eine wahrheitsgetreue, klare und korrekte Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gesellschaft erlauben;
- **die unterlassene Bilanzhinterlegung** für mehrere Geschäftsjahre;
- **die Unterlassung der Bilanzerstellung**.

B) Aufsichtspflicht

Es ergibt sich zu Lasten der Vorstandsmitglieder jedenfalls eine solidarische Haftung auch beim einfachen Sachverhalt der unterlassenen Aufsicht über den allgemeinen Geschäftsverlauf und im schlimmeren Fall von unterlassenen Maßnahmen zur Verhinderung eines nachteiligen Ereignisses, wovon die Verwaltungsräte Kenntnis hatten. Daher kann ein Verwalter zur Verantwortung gezogen werden, auch wenn er gar nicht persönlich gehandelt hat (wie z.B. wenn die Führung der Buchhaltung Dritten übertragen ist), nur weil er nicht über den allgemeinen Geschäftsverlauf gewacht hat oder weil er, in Kenntnis von nachteiligen Sachverhalten, nicht alles Mögliche unternommen hat, um dessen Zustandekommen zu verhindern oder um dessen negative Folgen zu vermeiden oder zu lindern. Die Verwalter sind verantwortlich für Unregelmäßigkeiten, die von

Dritten begangen werden, wenn sie davon aufgrund normaler Sorgfalt hätten Kenntnis haben können und darüber aber die Mitgliederversammlung nicht informiert haben. Wenn ein **Verwaltungsrat** ernannt ist, haften alle Mitglieder desselben **solidarisch** gegenüber der Gesellschaft. Schließlich muss darauf hingewiesen werden, dass auf Betreiben der Mitglieder (Art. 2476 BGB) gegen die Verwaltungsräte eine Haftungsklage angestrebt werden kann, sofern schwerwiegende Unregelmäßigkeiten in der Führung der Genossenschaft verzeichnet werden.

Strafrechtliche Haftung

Die Mitglieder des Verwaltungsrates/Vorstandes haften auch in strafrechtlicher Hinsicht in allen vom Strafgesetz sowie vom BGB im 5. Buch, 11. Titel, vorgesehenen Fällen.

Der Tatbestand der wahrheitswidrigen Aussagen in der Bilanz (Art. 2621 – 2625 BGB)

Wahrheitswidrige Aussagen in der Bilanz, in den Geschäftsberichten oder in anderen gesellschaftsbezogenen Mitteilungen sind immer dann gegeben, wenn Vorstandsmitglieder, Generaldirektoren/Geschäftsführer, Aufsichtsräte und Liquidatoren in den Bilanzen, Geschäftsberichten oder in den anderen gesellschaftsbezogenen Mitteilungen


a) über **Sachverhalte** berichten, **die nicht der Wahrheit entsprechen:**

- und die Empfänger der Berichte über die Ertrags-, Vermögens- und Finanzlage der Gesellschaft in die Irre führen können;
- in der Absicht, die Mitglieder zu täuschen (erweiterter Vorsatz); oder,

b) unter denselben Umständen, Mitteilungen über dieselbe Unternehmenslage (in wirtschaftlicher, finanzieller und vermögensmäßiger Hinsicht) unterlassen, die vom Gesetz vorgeschrieben sind.

Anlage Nr. 6

Landesamt für die Entwicklung
des Genossenschaftswesens

Adresse	Raiffeisenstraße, 5	AUTONOME PROVINZ BOZEN - SÜDTIROL		PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO - ALTO ADIGE
Stadt	Bozen	Abteilung 34 - Innovation, Forschung, Entwicklung und Genossenschaften		Ripartizione 34 - Innovazione, ricerca, sviluppo e cooperative
Website	www.provinz.bz.it/innovation			
E-mail	innova-gen@provinz.bz.it			
Telefon	+39 0471 413795			
Fax	+39 0471 413774			
Bürozeiten:	Dienstag, Mittwoch, Freitag von 9.00 Uhr bis 12.00 Uhr und Donnerstag von 8.30 Uhr bis 13.00 Uhr und von 14.00 Uhr bis 17.30 Uhr			

Genossenschaften und interessierte Personen können sich an das Amt wenden, um Informationen über Beiträge und andere Finanzierungen im Bereich Genossenschaftswesen zu erhalten. Im Besonderen fallen in die Zuständigkeit des Amtes:

- Beiträge zu Gunsten von Sozialgenossenschaften und Genossenschaften, die aus Unternehmenskrisen entstanden sind bzw. Genossenschaften, die auf die berufliche Ausbildung und Eingliederung von Frauen und Jugendlichen, sowie von Menschen mit Eingliederungsschwierigkeiten auf dem Arbeitsmarkt ausgerichtet sind oder Tätigkeiten mit Innovationscharakter ausüben. (Kapitalisierung, Investitionen, Kosten – Landesgesetz Nr. 1/93);
- Beiträge für die Gründungsspesen einer Genossenschaft (Regionalgesetz Nr. 15/88);
- Studienstipendien und Beiträge für Bildungsinitiativen, Forschungen, Beratungen und Studiumsreisen oder andere Projekte zur Verbreitung des Genossenschaftswesens (Regionalgesetz 15/88);
- Finanzierung von Projekten für die Entwicklung des Genossenschaftswesens (Regionalgesetz Nr. 15/88);

- Finanzierung von fachlichen Beratungen und Machbarkeitsstudien für die Gründung neuer Genossenschaften oder im Falle von Umstrukturierungen bestehender Betriebe (Landesgesetz Nr. 1/93 – Regionalgesetz Nr. 15/88);
- Beiträge für Revisionspesen (Regionalgesetz Nr. 8/64);
- Finanzierung der Verbände der genossenschaftlichen Bewegung (Regionalgesetz Nr. 8/64).

Das Landesamt für die Entwicklung des Genossenschaftswesens ist außerdem auf Landesebene Aufsichtsbehörde der genossenschaftlichen Körperschaften und Revisionsbehörde für jene Genossenschaften, die keinem Vertreterverband angehören. In seine Befugnisse fallen die Führung des Landesregisters der genossenschaftlichen Körperschaften und die Revisions- und Aufsichtstätigkeit im Sinne des Regionalgesetzes Nr. 5/2008.

Sämtliche Informationen sowie die Gesuchsvordrucke können auf der Internetseite www.provinz.bz.it/genossenschaften abgerufen werden.